الإدارة العامة

دورية علمية متخصصة ومحكمة
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة
الرياض - المملكة العربية السعودية

فى هذا العدد:

• المجلد الثامن والأربعون • العدد الأول • محرم ١٤٢٩هـ • يناير ٢٠٠٨م

بسم الله الرحمن الرحيم

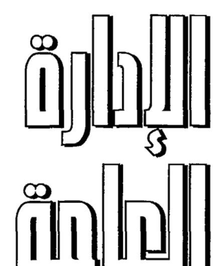
ردمد: ٠٢٥٦-٩٠٣٥
ISSN.02569035
رقم الإيداع: ١٤/٠١٣٧



دورية علمية متخصصة ومحكمة
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة
الرياض - المملكة العربية السعودية

فى هذا العدد

• المجلد الثامن والأربعون • العدد الأول • محرم ١٤٢٩هـ • يناير ٢٠٠٨م



• المجلد الثامن والأربعون
• العدد الأول

تُعبِّر البحوث والدراسات والمقالات التى تنشر فى الدورية عن آراء كاتبيها، ولا تعبِّر بالضرورة عن رأى المعهد.



دورية الإدارة العامة

ترحب الدورية بمشاركة الكتّاب والباحثين وتسعى إلى نشر إنتاجهم من البحوث والدراسات والمقالات العلمية، وكذلك نشر ملخصات الرسائل الجامعية وعروض الكتب وفقًا للشروط والقواعد والمواصفات التالية:

- الإدارة العامة دورية علمية متخصصة ومحكمة لا تقبل الأعمال التى لا تتبع الأسلوب والمنهج العلمى فى الكتابة.
- تنشر الدورية الأعمال العملية المتصلة بحقل الإدارة وحقول المعرفة الأخرى ذات العلاقة بها، التى لم يسبق نشرها أو تقديمها للنشر إلى جهات أخري.
- يتم عرض جميع الأعمال العلمية المقدمة للنشر فى الدورية على هيئة تحرير الدورية، ويرسل الملائم منها بشكل سرى إلى محكمين متخصصين فى موضوع العمل العلمي.
- تُشعر الدورية صاحب العمل العلمى المقبول بموعد نشره، كما تزوده بنسختين من الدورية بعد صدورها وعشر مستلات من العمل المنشور.
- العمل الذى يقدم للدورية لا يعاد لكاتبه.
- تصرف مكافأة رمزية عن العمل العلمى الذى يجاز نشره.
- لا يعاد نشر أى عمل علمى نشر فى الدورية بأى شكل من الأشكال أو بأى لغة فى أى جهة أخرى إلا بإذن خطى من رئيس التحرير.
- فى حالة استخدام أداة لجمع البيانات، يجب إرفاق الأداة مع العمل العلمي.
- تعبّر الأعمال التى تنشر فى الدورية عن آراء كاتبيها، ولا تعبّر بالضرورة عن رأى المعهد.

توجه المراسلات المتعلقة بالتحرير إلى العنوان التالى:

مركز البحوث، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١، المملكة العربية السعودية

رئيس تحرير دورية (الإدارة العامة) - هاتف: ٤٧٨٧٥٧٢

سكرتير التحرير هاتف: ٤٧٤٥٠٨٧ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤١

E-mail: journal@ipa.edu.sa

الموقع الإلكتروني: www.ipa.edu.sa/research

قواعد النشر فى الدورية

يراعى فى الأعمال المقدمة للنشر فى الدورية أن تكون متّسمة بالجدة والأصالة والموضوعية، ومكتوبة بلغة عربية سليمة وأسلوب واضح مترابط، مع الالتزام بما يلى:

١ - نسخ العمل العلمى بواسطة الحاسوب وبمسافات مزدوجة بين الأسطر، مع ترك مسافة (٤) سم على الهامشين وكذلك مسافة (٤) سم فى أعلى وأسفل الصفحة.

٢ - ألا يزيد حجم العمل المقدم على (٤٠) صفحة ولا يقل عن (٢٠) صفحة بما فى ذلك قائمة المراجع والملاحق.

٣ - بعد استكمال إجراءات التعديل وقبول العمل العلمى فى الدورية يقدم مطبوعًا على قرص الحاسب حسب المواصفات الفنية لنسخ دورية الإدارة العامة.

٤ - ترتب صفحات العمل العلمى حسب التسلسل التالي:

- الغلاف، ويتضمن: عنوان البحث واسم الكاتب (باللغتين العربية والإنجليزية)، الوظيفة التى يشغلها، وكذلك جهة العمل.
- الصفحة الأولي، وهى بداية المتن أو النص، وتأخذ رقم (١).
- يستمر تسلسل ترقيم صفحات العمل العلمى حتى نهاية قائمة المراجع والملاحق.

٥ - يكون لكل عمل علمى مستخلصان: أحدهما بالعربية والآخر بالإنجليزية على ألا يتجاوز عدد كلمات كل منهما (٢٠٠) كلمة، ويراعى أن يتضمن المستخلص: أهداف البحث (العمل العلمي)، مشكلة البحث، منهج البحث، النتائج التى توصل إليها البحث.

٦ - ترفق السيرة الذاتية لمعد العمل فى صفحة منفصلة بحيث تشمل: الاسم والعنوان، الدرجة العلمية والتخصص، العمل الحالى وجهته، وأهم الإنجازات العلمية.

٧ - التوثيق العلمي: يجب أن يراعى فى عملية التوثيق العلمى أثناء الاقتباس وكذلك عند كتابة قائمة المراجع الشكل الإجرائى التالي:

أ - الاقتباس:

- عندما يكون الاقتباس عامًا فإنه يشار إلى مصدر / مصادر اقتباس الفكرة وذلك بوضع الاسم الأخير للمؤلف / للمؤلفين، وسنة النشر بين قوسين:
(الحمد، ١٤١٢هـ) . (Deming, 1986)
- عند الاقتباس أو الاستشهاد بمرجع سبقت الإشارة إليه فى متن البحث، يذكر اسم المؤلف أولا ثم توضع سنة النشر بين قوسين:
، الحمد (١٤١٢هـ) . Deming (1986) ،

- إذا ورد اسم المؤلف فى نفس الفقرة بحيث لا يمكن الخلط بينه وبين دراسات أخرى فإنه يكتفى بذكر اسم الكاتب فقط:

وقد وجد الحمد أيضًا ...

وقد وجد Deming أيضًا ...

- عند الاقتباس أو الاستشهاد بالعديد من المصادر المختلفة، توضع أسماء المؤلفين وسنوات النشر بين قوسين:

(الحمد، ١٤١٣هـ؛ السناري، ١٤١٥هـ).

(Selye, 1984; Deming, 1986; Sallis, 1993)

- عند الاقتباس أو الاستشهاد بأكثر من مرجع لمؤلف واحد وفى نفس العام، يميز بين المراجع باستخدام ترتيب الأحرف الهجائية لكل مرجع، بحيث توضع هذه الأحرف بعد سنة الإصدار مباشرة:

(الحمد، ١٤١٣ أ)، (الحمد، ١٤١٣ ب).

(AL-Hamad, 1994a) (AL-Hamad, 1994b)

- عند الاقتباس من عمل لأكثر من مؤلف تذكر فى المرة الأولى الألقاب (الأسماء الأخيرة) لجميع المؤلفين تليها سنة النشر بين قوسين:

خليفة، الحسن، وأنس (١٤١٦هـ).

Williams, Jones, Smith, and Bradner (1983)

- وفى المرات التالية يذكر اللقب (الاسم الأخير) للمؤلف الأول تليه عبارة وآخرون تليها سنة النشر بين قوسين:

خليفة وآخرون. (١٤١٦هـ).

Williams et al. (1983)

- عندما يكون الاقتباس نصًا يذكر رقم صفحة أو صفحات الاقتباس بعد سنة النشر مباشرة:

(الحمد، ١٤١٣: ١٤٤) (Deming, 1986: 9)

الحمد، (١٤١٣: ٢٠) Deming, (1986: 30)

ب - إعداد قائمة المراجع العلمية:

- يضمن أى مرجع يشار إليه فى متن البحث أو الدراسة فى قائمة المراجع.
- تصنف المراجع العلمية فى قائمة واحدة مهما كانت مصادرها: دوريات، كتب، نشرات رسمية، مجلات ... إلخ. وتوضع المراجع العربية فى صفحة مستقلة تليها المراجع الأجنبية فى صفحة أخري. وترتب المراجع هجائيًا حسب الاسم

(الأخير للمؤلف)، سنة النشر، عنوان الكتاب أو البحث، المدينة / الدولة، الناشر، وذلك على النحو التالي:

- البحوث والدراسات:

الطويل، محمد (١٤١٠هـ). «التجربة الخليجية فى مجال التدريب الإدارى ومشكلاته»، **الإدارة العامة**، الرياض: معهد الإدارة العامة، ٦٥: ٧-٥٠.

Wolf, R. (1994). "Organizational Innovation: Review, Criticue and suggested research ditections". **Journal of Management Studies,** 31 : 405 - 431.

ج - الكتب:

- هيجان، عبدالرحمن (١٤١٩هـ). **ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها.** الرياض: معهد الإدارة العامة.

Schein, E.H. (1992). **Organizational Culture and Leadership,** San Francisco: Jossey - Bass

د - فصل فى كتاب:

- الشقاوي، عبدالرحمن (١٤١٦هـ). أجهزة التنمية الإدارية. فى محمد الطويل وآخرون، **الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية.** الرياض: معهد الإدارة العامة. ص ص. ١٤٥-١٧٤.

هـ - النشرات والوثائق الرسمية:

- **التقرير الإحصائى السنوى** (١٤٢٠هـ). الرياض: وزارة المالية والاقتصاد الوطني.

- **نظام معهد الإدارة العامة** الصادر بالمرسوم الملكى رقم (٩٣) وتاريخ ١٣٨٠/١٠/٢٤هـ.

- **قرار مجلس الوزراء رقم** (٥٢٠) وتاريخ ١٣٨٣/٧/٥هـ بشأن تشكيل لجنة عليا للإصلاح الإدارى ولجنة إدارية تحضيرية.

و - الرسائل الأكاديمية:

- Almaayoof, S. M. (1993). **Factors Influeneing the Utilization of IPA Consultations by Saudi Public Sector Organizations.** Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh, Pittsburgh, USA.

٨ - الملاحق: توضع الملاحق بشكل مستقل بعد نهاية المراجع مباشرة.

التوثيق من مصدر إلكتروني

أولاً - الدوريات:

١ - المقالة المنشورة على شبكة المعلومات (الإنترنت) ولها مصدر ورقى:

عند الاطلاع على المقالة توضع أقواس بعد عنوان المقالة كما هو مبين فى المثال التالى:

VendenBos, G., Knapp, S., & Doe, J.
(2001). Role of reference elements
In the Selection of resources by
Psychology undergraduates [Elctronic
Version]. Journal of Bibliographic
Research, 5,117-123

- إذا كان هناك اختلاف بين الأصل الورقى والنسخة الإلكترونية يكون التوثيق على النحو التالي:

VendenBos, G., Knapp, S., & Doe, J.
(2001). Role of reference elements
In the Selection of resources by
Psychology undergraduates [Elctronic
Version]. Journal of Bibliographic
Research, 5,117-123
Retrieved October 13,2001,

From http://jbr.org/article.html

٢ - المقالة المنشورة فى دورية على شبكة المعلومات (الإنترنت) فقط:

Frecrichson, B.L. (2000, March7)
Cultivating positive emotions to optimize
Health and well-being. Prevention &
Treatment, 3 Articles 0001a. Retrieved
November 20, 2000, from
http://journals.apa.org/prevention/volume3/pre0030001a.html

٣ - نسخة إلكترونية لمقالة كتبها من ثلاثة إلى خمسة كُتّاب فى دورية مسترجعة من قاعدة بيانات:

Broman, W. C., Hanson, M.A., Oppler, S.H., Pulakos, E.d., & White, L.A. (1993). Role of early supervisory experience in supervisor performance. *journal of applied Psychology, 78,* 443-449. Retrived October 23.2000, from PsycARTICLES database.

ثانيًا - الوثائق غير الدورية المنشورة على شبكة المعلومات (الإنترنت):

١ - المقالة المنشورة فى نشرة إخبارية على شبكة المعلومات (الإنترنت) فقط:

Glueckauf, R.L., Whitton, J., Baxter, J., Kain, J., Vogelgesang, Hudson, M., et al. (1998, July). Videocounseling for Families for rural teens with epilepsy-- Project update. Telehealth News, 2(2) Retrieved form http://www.telehealth.net/subscribe/newsletter4a.html

٢ - وثيقة واحدة لم تتم الإشارة فيها إلى الكاتب والتاريخ:

GYUth WWW user survery. (n.d.). Retrieved August 8, 2000,from http://www.cc.gates.edu.gvu/usersurvey/survey 1997-10/

٣ - وثائق البرامج أو الأقسام الجامعية الموجودة على موقع الجهة على شبكة المعلومات (الإنترنت):

Chou,L.,McClintock, R., Moretti, F., &Nix, D.H. (1993). Technology and education: New wine in bottles: Choosing pasts and imagining educational futures. Retrieved August24,2000, form Colombia University, institute for learning Technologies Web site: http://www.ilt.columbia.edu/publications/papers.newwinel. htm 1

قواعد نشر عروض الكتب:

أ - شروط عامة:

❖ أن يكون الكتاب فى أحد مجالات العلوم الإدارية والعلوم الأخرى ذات العلاقة.

❖ أن يكون معد العرض النقدى متخصصًا فى نفس المجال العلمى للكتاب.

❖ ألا يكون قد سبق تقديمه للنشر فى دورية أخرى.

❖ أن يكون الكتاب مرجعيًا وحديث النشر

❖ أن يرسل أصل الكتاب مع العرض.

ب - محتويات العرض النقدى:

١ - بيانات عن الكتاب:

- العنوان
- المؤلف
- الناشر وعنوانه
- تاريخ النشر، ISBN/ ردمك، عدد الصفحات

٢ - مقدمة:

- أهمية الكتاب.
- الفئة (الفئات التى يخاطبها الكتاب).
- لماذا اخترت هذا الكتاب دون غيره؟
- كيف يقارن هذا الكتاب بالكتب المناظرة له فى نفس المجال (هل يتفوق عليها؟ هل يكملها؟).

٣ - عرض محتويات الكتاب:

- توضيح مجال الكتاب وأهدافه وعرض للموضوعات التى تناولتها فصول الكتاب فصلاً فصلاً بطريقة موجزة؛ مع مراعاة التوازن بين هذا الجزء والجزء الذى يليه المتعلق بالعرض النقدى للكتاب.

٤ - العرض النقدى للكتاب:

- تحليل ونقد لأهم القضايا والأفكار العلمية التى تناولها الكتاب مع الاستشهاد بأمثلة واقتباسات من الكتاب عند الحاجة إلى تأييد وجهة نظر معينة:

❖ حرفية تناول الموضوعات (المنهجية المتبعة فى تناول الموضوعات، طريق استخدام مصادر المعلومات، تنظيم العمل، طريقة التقديم ... إلخ).

❖ جودة أسلوب الكتاب.

❖ قدرة الكاتب على توضيح ما يريد بيانه.

❖ الإسهامات العلمية التى قدمها الكتاب (هل يقدم الكتاب شيئًا جديدًا أو يتناول المعارف الحالية بطريقة جديدة تساعد على الاستفادة منها بصورة أفضل؟).

❖ مناقشة السلبيات الموجودة فى العمل – إن وجدت – بطريقة علمية موضوعية، دون التعرض لشخص المؤلف، مع مراعاة التعامل مع الأهداف التى وضعها الكاتب لكتابه وليس الكتاب الذى يتمنى قارئه أن يكون المؤلف قد كتبه.

❖ أية نقاط تقترح إضافتها للكتاب عند إعادة طبعه لإثراء موضوع الكتاب.

٥ – خاتمة: تلخص أهم ما قدمه العرض النقدى من إسهامات.

٦ – قائمة بأهم المراجع: التى حواها الكتاب إلى جانب أى مراجع أخرى مهمة – إن وجدت – قد تفيد قارئ العرض.

ملخصات الرسائل الجامعية:

يراعى فى الرسائل الجامعية أن تكون حديثة ولم يمض على تاريخ الحصول عليها أكثر من ثلاث سنوات، وألا يزيد عدد صفحات الملخص على (٢٠) صفحة، مع الالتزام بما يأتي:

١ – مقدمة لبيان أهمية موضوع البحث.

٢ – ملخص لمشكلة (موضوع) البحث وكيفية تحديدها.

٣ – ملخص لمنهج البحث وفروضه وعينته وأدواته.

٤ – ملخص للدراسة الميدانية (التطبيقية) وأهم نتائجها.

٥ – خاتمة لأهم ما وصل إليه الباحث من نتائج وتوصيات.

٦ – قائمة بالمراجع.

المواصفات الفنية لنسخ البحوث والدراسات والمقالات المقدمة للدورية

أولاً - المتن:

١ - مقاس المتن (١٢سم عرضًا × ١٧,٥سم ارتفاعًا) + ١سم لترقيم الصفحة، بحيث يصبح الارتفاع النهائى ١٨,٥سم.

٢ - ينسخ المتن بخط آريل Arial عادى (١٤) على الويندوز أو منى عادى (١٤) على بيئة الماكنتوش.

٣ - إدخال بداية الفقرة (٠,٦) سم.

٤ - المسافة الرأسية بين الفقرات تعادل (١,٥) من المسافة بين السطور.

٥ - المتن المتضمن كلمات أجنبية يجب أن ينسخ بخط تايمز عادى بحجم (١٢).

٦ - ينسخ التهميش (التعليق) العربى - إن وجد - فى ذيل الصفحة بخط آريل Arial عادى (١٠) على الويندوز أو منى عادى (١٠) على بيئة الماكنتوش.

٧ - فى الفقرات المرقومة يجب أن تترك شرطة (-) بين الرقم والفقرة.

٨ - فى الفقرات المرقومة التى تتكون من أكثر من سطر يجب أن يبدأ السطر الثانى وما يليه مع بداية المتن وليس مع الرقم. مثال:

١ - الخطوة الأولى فى التحليل الهرمي: هى تجزئة المشكلة ووضعها فى شكل هرمى وذلك بتحديد المعايير المؤثرة فى اتخاذ القرار والبدائل التى تتم مقارنتها.

ثانيًا - العناوين:

١ - ينسخ العنوان الرئيسى بخط آريل Arial أسود (٢٠) على الويندوز أو منى أسود (٢٠) على بيئة الماكنتوش.

٢ - يصف العنوان الفرعى بخط آريل Arial أسود (١٦) على الويندوز أو منى أسود (١٦) على بيئة الماكنتوش.

٣ - يصف العنوان المتفرع (الأول) بخط آريل Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى أسود (١٤) على بيئة الماكنتوش.

٤ - يصف العنوان المتفرع (الثاني) وما يليه بخط آريل Arial عادى (١٤) على الويندوز أو منى عادى (١٥) على بيئة الماكنتوش.

ثالثًا - الجداول والأشكال:

١ - ينسخ عنوان الجدول أو الشكل بخط آريل Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى أسود (١٤) على بيئة الماكنتوش.

٢ - ينسخ رأس الجدول بخط آريل Arial أسود (١٢) على الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش.

٣ - تنسخ بيانات الجدول بخط آريل Arial عادى (١٢) على الويندوز أو منى عادى (١٢) على بيئة الماكنتوش.

٤ - إذا كان هناك مجموع فى نهاية الجدول ينسخ بخط آريل Arial أسود (١٢) على الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش.

رابعًا - المراجع:

١ - تصف المراجع العربية فى آخر البحث أو المقال بخط آريل Arial عادى (١٢) على الويندوز أو منى عادى (١٢) على بيئة الماكنتوش.

٢ - تصف المراجع الأجنبية فى آخر البحث أو المقال بخط تايمز عادى بحجم (١٠).

المحتويات	الصفحة

تحليل أثر العوامل التنظيمية والشخصية فى اعتبار الذات فى بيئة العمل

الدكتور محمد بن عبدالله البكر
أستاذ السلوك التنظيمى المساعد
معهد الإدارة العامة - الرياض

● دورية الإدارة العامة
● المجلد الثامن والأربعون
● العدد الأول
● محرم ١٤٢٩هـ
● يناير ٢٠٠٨م

تحليل أثر العوامل التنظيمية والشخصية في اعتبار الذات في بيئة العمل

د. محمد بن عبدالله البكر❖

ملخص:

تعد الصحة النفسية والتوافق النفسي للفرد العامل أمراً ذا أهمية لمنظمات العمل؛ لذا تولى الأدبيات العلمية الخاصة في حقل واختصاص علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي «مفهوم اعتبار الذات» أهمية كبرى، وذلك من خلال دراسة العوامل والشروط الذاتية والبيئية التي تتشكل من خلالها معالم الذات وتتفاعل مع البيئة المحيطة. وفقاً لذلك سعت هذه الدراسة إلى قياس مستوى اعتبار الذات لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، إضافة إلى تحديد أثر العوامل الشخصية والتنظيمية في تشكل مستوى اعتبار الذات.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ارتفاع متوسط درجات اعتبار الذات عند عينة الدراسة، كما دلت نتائج تحليل الانحدار على أنه من أهم العوامل الشخصية والتنظيمية المؤثرة في مستوى اعتبار الذات: الاستقلالية في العمل، والترقية الوظيفية، والمستوى الاجتماعي - الاقتصادي، ومدة الخدمة في المرتبة الحالية، كما اتضح من نموذج الانحدار أهمية متغير الاستقلالية في العمل من حيث تأثيره في اعتبار الذات عند عينة الدراسة. لذا دعمت هذه الدراسة نتائج الدراسات السابقة خاصة فيما يتعلق بالمتغيرات المشار إليها آنفاً.

تواجه الكثير من منظمات العمل في الوقت الحاضر ضغوطاً وتحديات كبيرة محلية ودولية تتمثل بشكل رئيسي في التوقعات المستمرة نحو تعزيز فاعلية وكفاءة أدائها. ولأن هذه التوقعات دائمة التحديث والتغير فيما يتعلق بالمعايير وأسس المقارنة، فقد فرض هذا على هذه المنظمات تحدياً كبيراً تمثل في استمرار متطلبات التغيير والتجديد في بنيتها وأدائها وذلك لمواكبة التوقعات المحلية والدولية للمستفيدين والمتعاملين معها.

تشتمل منظمة العمل على ثلاثة مكونات رئيسة تتمثل في:

١- الجانب السياسي (الإداري) المتعلق بالأنظمة واللوائح والقرارات المحددة لأهداف وأسلوب وكيفية أداء المنظمة.

٢- الجانب المادي المتمثل في جميع المستلزمات والتجهيزات المادية (المباني، وسائل وأجهزة التقنية والخدمات ... إلخ).

❖ أستاذ السلوك التنظيمي المساعد بمعهد الإدارة العامة - الرياض.

٣- الجانب الإنسـانى (المورد البشـرى) المتمثل فى جميع العاملـين فى المنظمة على اختلاف مسـتوياتهم الوظيفيـة والإدارية (القـوى العاملة). ورغـم أن العناصر الثلاثة السابقة تعد أساساً لديمومة وحركية منظمة العمل وحيويتها، إذ تعمل هذه العناصر بطريقة متكاملة لتحقيق الأهداف والنشاطات المناطة بمنظمة العمل، إلا أن العنصر البشرى يعد المرتكز الأساسى فى عملية تفعيل وتحقيق أداء العنصرين الآخرين.

إن هـذه الأهمية المتنامية لدور العنصر البشـرى فى دعم وتعزيـز كفاءة وفعالية عمليـات الإنتاج لمنظمات العمل، أوجب على المختصـين فى حقل علم الاجتماع وعلم السلوك التنظيمى توجيه وتركيز دراسـاتهم بشكل خاص على دراسة نشاط العاملين داخل منظمات العمل، وذلك من حيث تحليل وتفسـير مجموع العوامل والمتغيرات التى تتعلق بحالة البناء (التكامل) النفسى عند العاملين، وهى بدورها تؤثر فى مدى مستوى التفاعل لديهم داخل منظمة العمل ضمن بعدين أساسيين هما:

- البعد الشـعورى العاطفى المتمثل فى قدرة واستعداد الفرد (الموظف) على الاتصال والتعامل مع الآخرين (الزملاء، الرؤسـاء، المرؤوسين والمسـتفيدين) فى بيئة العمل بطريقة وأسلوب فعال وبناء.
- البعد الوظيفى المتمثل فى قدرة واستعداد الشخص (الموظف) لأداء المهام والمسؤوليات المتعلقة بطبيعة الاختصاص المهنى (العمل الموكل إليه).

مشكلة الدراسة:

تسـعى الكثير من منظمات العمل فى الوقت الراهن إلـى تحقيق درجة عالية من الكفـاءة والفعالية فى مخرجاتها، إذ أملت التطلعات المحلية والضغوط الخارجية على منظمـات العمل سـواء فى القطاع الخاص أو العام ضرورة واسـتمرار رفع مسـتوى الأداء وكفاءتـه فى عملياتها الإدارية والإنتاجيـة. وعلى الرغم من أن حالة التحديث والتغيير فى أساليب الأداء والإنتاج لمنظمات العمل متجددة وسريعة كاستخدام الميكنة وتطبيقات الحكومة الإلكترونية، إلا أن الإنسـان يظل محور الرحى والمتغير الرئيسـى فى عجلة الأداء والإنتاج.

لذا فإن البعد الوظيفى يتأثر بشكل رئيسى بالبعد الشعورى العاطفى، ووفقاً لذلك يمكن القول إن كفاءة وفعالية أداء العاملين داخل منظمة العمل ترتبط بالحالة الذاتية

للفرد العامل، إذ إن حالة التوافق والتوازن النفسى للموظف تعد عاملاً مهماً فى عملية تفاعله مع الجهاز أو المنظمة التى يعمل فيها، ومن ثم يحسـن هذا من أدائه ويرفع من مستوى الإنتاجية لديه.

تتمحور مشـكلة هذه الدراسة فى السعى نحو تقييم مستوى حالة اعتبار الذات عند عينة الدراسـة من العاملين فى القطاع العام مـن جانب والبحث عن العوامل والمتغيرات الشـخصية والتنظيميـة ذات العلاقة بالبيئة والمحيط التنظيمـى لمنظمة العمل (الجهاز الإدارى) وهى من شأنها التأثير فى مستوى اعتبار الذات عند العاملين من جانب آخر.

أسئلة الدراسة:

وفقاً لمشكلة الدراسة، فإن أسئلة البحث تتحدد فيما يلى:

١- ما مسـتوى اعتبـار الذات لدى موظفـى الأجهزة الحكومية الملتحقـين بالبرامج التدريبية والحلقات التطبيقية بمعهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية.

٢- مـا مدى تأثيـر العوامل الشـخصية والتنظيمية التالية: المسـتوى الاجتماعى - الاقتصادى، الاستقلالية فى العمل، ومدة الخدمة فى المرتبة الحالية، ومدة الخدمة فى الوظيفة الحكومية، والعمر، والمستوى التعليمى، وطبيعة العمل، والدخل الشهرى والمرتبة الوظيفية فى اعتبار الذات لدى موظفى الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

تعد الدراسـات الخاصة بمفهوم «الذات» فى حقل واختصاص علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعى ذات أهمية كبرى، وذلك لما لها من دور كبير فى السـعى المسـتمر نحو اكتشـاف الذات الإنسـانية وتحديد أهم المعالم التى تتشـكل من خلالها، إضافة إلى تحديد العوامل والشروط التى تتفاعل ضمنها هذه الذات. ووفقاً لهذا الافتراض العلمى تبرز أهمية هذه الدراسة فى أربعة جوانب رئيسة هى:

١- إثراء ودعم الأدبيات العلمية المتعلقة بدراسـة مفهوم اعتبار الذات والعوامل المؤثرة فى ذلك خاصة باللغة العربية.

٢-ندرة ومحدودية الدراسـات والبحوث باللغة العربيـة فى مجال اعتبار الذات (Self-Esteem) وذلك نظراً لأن معظم الدراسـات والبحوث العلمية التى أجريت

وتجـــرى ضمن مجتمعات أمريكا الشـــمالية وأوروبا، ممـــا أدى إلى وجود قلة ونقص ملحوظ فى هذه الدراسات خارج إطار تلك المجتمعات (Heine, et al. 1999:766).

٣- إن تفاقم حالة شـــعور عدم الرضا بين العاملين التى تنتج بشكل رئيس عن مستوى متدنٍ من الإحســـاس باعتبار الـــذات، تؤدى إلى حالة من الاغتـــراب (الانفصال) النفســـى (Psychological Alienation) بين الفـــرد والجهاز الذى يعمل فيه، وهو يؤدى بدوره إلى واقع من الاغتراب المهنى عند الفرد (Work Alienation).

وتجدر الإشـــارة إلى أن عملية الاغتراب النفســـى تتمثل فى عدم شعور وإحساس الفرد العامل (الموظف) بالمســـئولية والالتزام الذاتى نحو العمل والجهاز الإدارى وذلك مـــن حيث عدم الرغبة أو المبادرة إلى القيام بالواجبات والمســـئوليات المناطة به. كما أن حالة الاغتراب المهنى تبرز من خلال ارتباط أو التزام الفرد العامل بأنشـــطة مهنية (وظيفية) خارج إطار المنظمة التى يعمل بها.

لذا تبرز أهمية الدراســـة من هـــذا الجانب بوصفها محاولة للســـعى نحو تحديد المتغيرات والعوامل الشخصية والتنظيمية التى من شأنها دعم وتعزيز مفهوم الاستثمار (التوظيف) الذاتى فى العمل (Work Self-Investment).

٤- تتجـــه أدبيـــات الإدارة العامة فـــى الوقت الراهن إلى إبراز وتأكيد أهمية دراســـة وتحليل العنصر البشـــرى داخل منظمة العمل، وذلك لاعتباره مفصلاً أساسياً فى العملية الإنتاجية.

٥- كما تبرز أهمية دراسة اعتبار الذات من حيث تنامى مسئولية منظمة العمل فى دعم وتعزيز سلامة وصحة العاملين (الموظفين) النفسية والعقلية، من خلال إتاحة واتباع الشـــروط والظروف التنظيمية المفضية إلى ذلك. إذ تشير نتائج الدراسات إلى أن الحـــالات التى يعانى فيهـــا الأفراد من تدنى اعتبار الـــذات (Low Self-Esteem) ترتبط بشكل كبير بالشعور بحالة من الاكتئاب (Watson, et al. 2002).

لـــذا تتبلور أهمية دراســـة اعتبار الذات لمنظمات العمل من حيث مســـاهمتها فى عملية تطوير وتحســـن أداء العاملـــين ودعم وتعزيز تفاعلهـــم الإيجابى داخل منظمة العمـــل (Spreitzer, 1995:1446)، إذ تعتبـــر حالة اعتبار الذات فى الكثير من أدبيات علم النفس الاجتماعى «دافعاً ومحركاً أساســـياً لســـلوك الإنســـان» (Rosenberg, et al.1995: 145; Stets, J. & P. Burke 2000: 233).

منهجية الدراسة:

١- منهج البحث العلمى المستخدم:

بناء على مشكلة الدراسة المتمثلة فى السعى نحو تقييم مستوى حالة اعتبار الذات، وتحديد العوامل والمتغيرات الشخصية والتنظيمية التى من شأنها التأثير فى مستوى اعتبار الذات عند العاملين فى القطاع العام، عمد الباحث إلى استخدام المنهج الوصفى التحليلى بأسلوبه المسحى. علماً أن أسلوب المنهج المسحى يتيح استقصاء أعلى نسبة من أفراد مجتمع البحث موضع الدراسة.

٢- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين فى الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية الذين يشغلون الوظائف الإدارية التالية: تنفيذية، إشرافية وقيادية، والمقبولين فى البرامج التدريبية والحلقات التطبيقية بمعهد الإدارة العامة خلال الفصل التدريبى الرابع من عام ١٤٢٥/١٤٢٦هـ، والفصل التدريبى الأول والثانى من عام ١٤٢٦/١٤٢٧هـ.

وقد قدر مجتمع الدراسة خلال الفترتين السابقتين حسب إحصائيات معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية من الموظفين الحكوميين المقبولين فى برامج وحلقات المعهد بـ (٢٠٠٠١). ونظراً لصعوبة وتكلفة استقصاء جميع أفراد المجتمع الخاضع للمعاينة، لذا تم أخذ عينة عشوائية بسيطة حجمها (٦٠٠ متدرب ومشارك) لتمثل مجتمع الدراسة وذلك من خلال تطبيق المعادلة الإحصائية (Al-subaihi, 2003: 328) التالية:

$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{e^2}$$

ووفقاً للمعادلة السابقة فإن عينة الدراسة تحدد على أساس أخذ نسبة تمثل حدوث الظاهرة التى نهتم بها فى المجتمع (P=0.5)، وبناء على المعادلة فإنه يمكن تحديد النسبة بـ(٥٠٪)؛ إذ تتيح هذه النسبة تمثيل أكبر عدد ممكن من مجتمع الدراسة فى العينة المفحوصة، كما أن خطأ التقدير(e) حدد بـ (±٤٪)، وبذلك يتحدد حجم العينة إحصائيا بـ (٦٠٠) مفحوص (فهمى، ٢٠٠٥: ١١٩)، كما يتضح فى نتيجة المعادلة الإحصائية التالية:

$$n = \frac{(1.96)2\ (0.5)\ (0.5)}{(0.04)^2} = \frac{.9604}{0016.} = 600$$

ولضمـــان اســـترجاع أكبر عدد ممكن من العينة المحددة تم توزيع (٧٠٠) اســـتبانة على المتدربين المشـــاركين فى العديد من البرامج التدريبية والحلقات التطبيقية خلال الفترة الزمنية المشار إليها سابقاً، علماً بأن البرامج التدريبية والحلقات التطبيقية تم اختيارها عشوائياً، وقد بلغ العائد والصالح لتحليل من هذه الاستبانات (٥٧٧) استبانة وذلك بمعدل (٨٢,٤٪) من مجموع الاستبانات الموزعة، ويوضح جدول رقم (١-أ و ١-ب) أهم الخصائص الشخصية والتنظيمية لأفراد العينة.

جدول رقم (١-أ) الخصائص التعليمية لعينة الدراسة

المستويات التعليمية	العدد	النسبة
ثانوية عامة فأقل	٢٦٤	٤٥,٧
بكالوريوس	٢٢٦	٣٩,٢
ماجستير أو دبلوم عالى	٥٦	٩,٧
دكتوراه	٣١	٥,٤
المجموع	٥٧٧	٪١٠٠

جدول رقم (١-ب) خصائص الخدمة الوظيفية لعينة الدراسة

مدة الخدمة فى المرتبة الحالية	العدد	النسبة
أقل من أربع سنوات	٣٤٩	٦٠,٥
أربع سنوات إلى أقل من ست	١٠٧	١٨,٥
ست سنوات إلى أقل من ثمانى	٤٤	٧,٦
ثمانى إلى أقل من عشر سنوات	٢٤	٤,٢
عشر سنوات فأكثر	٥٣	٩,٢
المجموع	٥٧٧	٪١٠٠

٣- أداة جمع البيانات:

اعتمد فى جمع البيانات على أسلوب الاستبانة وذلك لاستقصاء آراء أفراد العينة المفحوصة، وقد اشتملت الاستبانة على قسمين هما:

القسم الأول: يغطى الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية كالعمر، ومستوى التعليم، والدخل، والمستوى الوظيفى، والمرتبة الوظيفية ومدة الخدمة.

القسم الثانى: يشتمل على مجموعة من الأسئلة تقيس استجابة مفردات العينة من خلال مقياس اعتبار الذات ومقياس الاستقلالية فى العمل إضافة إلى سؤال تقديرى عن مدى إمكانية حصول الموظف على الترقية الوظيفية. وقد روعى فى تقدير استجابة المفحوصين من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسى المتدرج: (أوافق تماماً، أوافق، غير متأكد، لا أوافق، لا أوافق إطلاقاً).

أ- مقياس اعتبار الذات:

سبق الإشارة إلى أن هذه الدراسة تتبنى تعريف موريس روزنبرج (Rosenberg, 1979) لاعتبار الذات الذى ينطوى على تقدير الفرد الكلى لقيمته الذاتية كإنسان. كما تم استخدام مقياس «اعتبار الذات» لروزنبرج، إذ تميز هذا المقياس بالاستخدام الواسع وذلك نظراً لفاعليته وإمكانية تطبيقه على البالغين (Owens, 1994:392). وتجدر الإشارة إلى أن المقياس يتكون من عشر عبارات يكون الاختيار فيها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسى (أوافق تماماً، أوافق، غير متأكد، لا أوافق، لا أوافق مطلقاً).

ولقد تم تطبيق النسخة العربية (المترجمة) من المقياس التى استخدمت فى دراسة على طلبة كلية الشرطة بدولة الكويت (Al-Enezi, 1991:153-158).

ب- مقياس الاستقلالية فى العمل:

تم تصميم مقياس الاستقلالية فى العمل بعد مراجعة العديد من الأدبيات والدراسات التى تناولت تحديد وتقييم مستوى الاستقلالية التى يتمتع العاملون بها فى منظمات العمل (Pugliesi,K.1995; Stets,J.1995; Owens et al., 1996) من حيث المشاركة فى اتخاذ القرار والحرية والاختيار فى تنفيذ مهام ومتطلبات العمل، وذلك ضمن المفاهيم التالية: (التحكم الذاتى، الإدارة الذاتية، السيطرة، المركزية والاستقلالية فى العمل).

ج- قياس الوضع (المستوى) الاجتماعى والاقتصادى:

لتحديد مستوى الوضع الاجتماعى والاقتصادى (Socioeconomic Status,SES) لأفراد العينة تم إيجاد مقياس خاص بذلك يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية تتعلق بالمستوى التعليمى ومستوى الدخل والمركز الوظيفى «المرتبة الوظيفية» (Education level, Occupation status and Income). إذ تعد هذه المتغيرات الثلاثة من أهم المؤشرات الدالة على المستوى الاجتماعى - الاقتصادى للفرد وأكثرها شيوعاً واستخداماً (Twenge & Campbell 2002:60;62).

لذا احتوى المقياس على المتغيرات الثلاثة السابقة، كما وردت فى إجابة المفحوصين فى القسم الأول من الاستبانة عن الأسئلة الخاصة بالدخل، التعليم والمركز الوظيفى. ويجدر الإشارة إلى أن قياس المستوى الاجتماعى - الاقتصادى من خلال المتغيرات السابقة يعد أدق وأكثر شمولية وتأثيراً فى بلورة نظرة الفرد إلى مكانته فى السلم الاجتماعى للمجتمع من قياس المستوى الاقتصادى فقط.

أما فيما يتعلق باختبار الثبات (كرنباخ ألفا - Cronbach' alpha) للمقاييس الثلاثة السابقة، فإنه تم احتسابها من خلال أخذ عينة عشوائية استطلاعية حجمها (٥٠) من المتدربين، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS، ولقد بلغت قيمة معامل الثبات للمقاييس الثلاثة كالتالى: (اعتبار الذات 0.7887، الاستقلالية فى العمل 0.6574، المستوى الاجتماعى والاقتصادى 0.8090)، علماً أن هذه القيم تعد ما بين متوسطة إلى عالية. واستكمالاً للإجراءات المنهجية، عرضت أداة قياس الاستقلالية بعد تصميمها على عدد من أعضاء هيئة التدريس فى قطاعى السلوك التنظيمى والإدارة العامة، كما أنه تم أخذ رأى عدد من العاملين فى القطاع الحكومى وعلى ضوء ملاحظاتهم فى مفردات الأداة أجريت التعديلات اللازمة، بهدف تحقيق أعلى مستوى من الصدق لأداة القياس.

٤- الأساليب الإحصائية:

بعد تجميع البيانات وتدقيقها وترميزها وإدخالها إلى الحاسوب، تم باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة وذلك من خلال توظيف الأساليب الإحصائية التالية:

أ- التوزيع التكرارى لتحديد مستوى توزع اعتبار الذات عند عينة الدراسة.

ب- تحليل الارتباط الخطى (Correlation) لتحديد مســتوى قوة ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة خاصة علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع.

ج- تحليــل الانحــدار المتــدرج (Stepwise Regression Analysis)، وذلــك لتحديد المتغيرات الشخصية والتنظيمية التى تفسر مستوى التباين فى اعتبار الذات وأيهما أقوى أو أكثر تأثيراً.

أدبيات الدراسة:

تتطلب عملية وضع الأســاس المعرفى لموضوع الدراسة أن يتم تقسيم الأدبيات إلى قسمين: القسم الأول يتناول شرح وتوضيح المفاهيم الأساسية التى تتضمنها الدراسة، أما القسم الثانى فيعنى بمراجعة الدراسات والبحوث ذات العلاقة بموضوع البحث.

أولاً- المفاهيم الأساسية للدراسة:

١- مفهوم اعتبار الذات (Self-Esteem):

تتبنى هذه الدراســة تعريف موريس روزنبرج (Rosenberg, 1979) لاعتبار الذات الــذى ينص على أنــه تقدير الفرد الكلى لقيمته الذاتية كإنســان، إذ إن هذا التعريف يتضمن الكيفية التى يفكر ويشــعر الإنســان بها عن نفسه بطريقة متكاملة. لهذا يعد تعريف روزنبرج لاعتبار الذات تعريفاً شــاملاً يعكس التقييم المتكامل للفرد عن نفسه وليس التقييم الأحادى الخاصية المتعلق بقدرة فردية محددة.

ونظــراً لأن مقيــاس اعتبار الذات الشــامل لروزنبرج يرتبط كثيــراً بحالة الرضا النفسى التام عن الذات وقبولها، حيث يعكس المقياس درجة مدى مستوى حالة الرضا هــذه عند الفرد. لذا يعد المقياس من المقاييس الأوســع انتشــاراً وتطبيقاً فى حقل العلوم النفســية والاجتماعية والدراســات ذات العلاقة، مما عزز استخدامه وتوظيفه من قبل الكثير من الباحثين فى الدراسات النفسية والاجتماعية، (Elliott, 1996:81)، كما أشار أونيز (Owens, 1994:392) إلى أن الاستخدام الواسع لمقياس الذات الكلى لروزنبرج يرجع إلى فعالية المقياس وإمكانية تطبيقه على البالغين.

وتجدر الإشــارة إلى وجــود درجة عالية من التواتر والتكرار فى نتائج الدراســات والبحوث الســابقة مــن حيث الدلالة على وجود علاقة تربط بــين درجة حالة اعتبار الذات ومستوى الشعور بالصحة النفسية عند الفرد (Rosenberg, et al.1995:145)،

إذ تتضمن عملية قياس العلاقة بين اعتبار الذات الشـاملة وحالة الصحة النفسية من خـلال العديد من الجوانب منها: مسـتوى حالة الاكتئاب، الإجهـاد التام، الامتعاض والرفض،الشـعور بالتوتـر والضغط، وعـدم الاعتمادية، وحالة الشـعور بالرضا عن الحياة، والشـعور بالذنب والشعور بالسعادة. كما تشير نتائج دراسة واتسون وآخرين (Watson et al., 2002) إلـى أن الكثيـر من حالات تدنى مسـتوى اعتبار الذات عند الفرد تؤدى إلى الشعور بحالة من الاكتئاب.

إن مؤشـر مسـتوى حالة اعتبار الذات تنتج من عملية تقييـم الفرد لحالة الرضا النفسـى عن ذاته ويتضمنها المقياس بشـكل متكامل وذلك من خلال مفرداته العشر. كما تكتسـب هذه المفردات مصداقيتها من كون المقياس يقيس أساسـاً اتجاه وشعور الفـرد نحو ذاته من جانبين: الجانب السـلبى الضعيف من الذات والجانب الإيجابى القوى من الذات.

ووفقاً لـرأى روزنبرج فإن التقدير الكلى لمفهوم الـذات (Global Self-Esteem). يشمل فى التعريف كلا الاتجاهين الإيجابى والسلبى نحو هدف محدد يتمثل فى الذات (Rosenberg, et al.1995:141).

لهـذا ينظر إلى المقياس الكلى لاعتبار الذات كتلـة واحدة تتكون من مجموعة من الأسئلة التى تقيس جانبين لمستوى تقدير الفرد لذاته هما:

- التقييم الإيجابى للذات (Positive Self-Worth):

إن هـذا الجانب مـن المقياس لا يقتصر على مدى إيمان واعتقاد الفرد بمسـتوى القدرات والاسـتعدادات الشـخصية التى تميزه ويمتلكها كطاقة ذاتية خاصة فحسب إنما يتضمن أيضاً مسـتوى القيم والفضائل التى يؤمن ويعتقد بها الإنسـان ويتخذها منهجاً ونبراساً فى تعامله وسلوكه مع الذات والآخر.

- التقييم النقدى (السلبى) للذات (Negative Self):

يتضمن هذا الجانب من المقياس الجزء المتعلق بالتقييم السلبى والنقدى للذات وهو يتمثل فى الدرجة التى ينتقص فيها الفرد من مسـتوى قيمته وفعاليته وذلك من خلال تقييم مكامن الضعف وعدم القيمة لديه.

إن تعاريـف اعتبـار الذات فـى أدبيات الدراسـات النفسـية والاجتماعية تتعدد وتتنوع، فقد ذكر Twenge & Campbell (2002:59) أن التعريف الشـائع والمعتاد لاعتبار الذات ينص على أنه «المدى الذى يثمن ويقيم ويقبل الفرد به ذاته». كما أشار

Heine, et al (1999:767). وSpreitzer (1995:1446) فــى تعريفهــم لاعتبار الذات إلى أنه يدل على المفهوم المســتخدم فى «أغلب الأحيان للدلالة على التقييم الإيجابى الشامل للذات». وكذلك أكد فانس (Faunce, 2003:3) أن اعتبار الذات يتجسد عند الفرد من خلال الأفكار والمفاهيم التى يحملها ويتبناها بالنظر إلى نفســه على أساس الإجابة عن التساؤل المتعلق بمن أكون وماذا أكون بالنسبة للآخرين.

ومــن التعاريف المتســقة مع النظرة ذات البعد الإيجابى والســلبى للذات، تعريف بهادار (٣١: ١٩٨٣) حيث حددت مفهوم الذات بأنه:

«ما يعبر عنــه الفرد عادة بالضمير المفرد (أنا) الذى يتضمن وجهة نظره الخاصة نحو ذاته، ومن واقع وصفه الشخصى لنفسه ورؤيته الخاصة لأهم ملامحها ومقوماتها التــى تتحدد فــى ضوئها مكانته الاجتماعيــة، وتقديره لذاته واحترامــه لها. ويكون التركيز فى مفهوم الذات الفردية عادة على المعلومات الشخصية والمشاعر والأحاسيس الداخلية للفرد تجاه ذاته بمالها وما عليها».

٢- الاستقلالية فى العمل (Work Autonomy):

يشير مفهوم الاستقلالية بشكل عام إلى مقدار المدى الذى يستطيع الفرد أن يتخذ فيه القرارات المتعلقة بشــأن أو أمر خاص به، كما أنه يشــير كذلك إلى مدى حريته فــى الكيفية التى يتصرف بها فى أداء عمل معين. لذا نجد أن مفهوم الاســتقلالية يرتبط بشــكل أساسى بمســتوى أو درجة التحكم الذاتى عند الشخص فى عمل أو اتخــاذ قرارات تتعلق بشــأن من شــئون حياته العامة أو الخاصة بــدون أى نوع من التأثير أو الإملاء الخارجى ســواء كان ذلك مباشــراً أو غير مباشر، وهو ما يعرف بـ (Self-Determination).

إلا أن مفهوم الاستقلالية فى العمل قد يأخذ معنى آخر، وذلك على اعتبار ارتباط المفهوم وتأثره ببيئة العمل التنظيميــة كالثقافة، اللوائح والإجراءات المحددة والمنظمة لإطار عمل المنظمة. ووفقاً لهذا المفهوم التنظيمى أشــار ســتيتز (Stets, 1995:244) إلى أن الاستقلالية فى العمل تعنى قدرة الفرد على تحديد ما يقوم به من عمل وكيفية أدائه. لذا اعتبر ستيتز مفهوم استقلالية العمل من حيث التطبيق والممارسة فى أداء العمل (Job Autonomy) مصطلحاً مرادفاً يأخذ المعنى نفسه تقريباً لمفهومى «التحكم فى العمــل» و«الإدارة الذاتيــة» (Job Control & Occupational Self-Direction). علماً أن العديد من الأدبيات التى تناولت تحليل وتفسير مفهوم الاستقلالية أشارت إلى

طبيعة التداخل والتكامل بين الاستقلالية من جانب وعملية «التحكم الذاتى» و«نطاق القرار» عند الشخص من جانب آخر (Kevin et al., 2005:100). أى أنه كلما كانت بيئة وطبيعة العمل تسمح بمساحة واسعة من حيث حرية التحكم والسيطرة الذاتية للموظف فى أسلوب وكيفية أداء العمل واتخاذ القرارات المتعلقة بذلك؛ كان ذلك مؤشراً على مدى ممارسة وتطبيق مفهوم الاستقلالية فى العمل.

كما أن أونز وآخرين، وبقليز (Owens et al., 1996:1381; Pugliesi, K. 1995:63) اعتبروا أى نوع من التجارب والخبرات المتعلقة بممارسة أساليب وسلوكيات التحكم أو الإدارة الذاتية التى يزاولها الفرد فى أثناء تأديته للمهام والواجبات الوظيفية تدخل ضمن مفهوم الاستقلالية فى العمل (Work Autonomy). ووفقاً لذلك تعرف الاستقلالية بأنها القدر الذى يمتلكه الفرد من الاختيار وحرية التصرف فى نشاطات ومهام العمل (Lennon, 1994؛ الأحمدى، ٢٠٠١: ٣١٩).

وتجدر الإشارة إلى أن الاستقلالية فى العمل لا تعنى بالضرورة الذاتية المطلقة فى أداء العمل وكيفيته من حيث الإرادة والرغبة، إذ إن الانتفاء المطلق للإشراف المركزى المتمثل فى عدم وجود أى أسلوب لعملية فحص النتائج أو التأكد منها (المخرجات) قد يقود إلى عدم التنسيق وتحديد المسئوليات، وهذا قد ينتج عنه نوع من الفوضى فى أسلوب أداء وعمل المنظمة. كما أن المبالغة والإفراط فى تطبيق واستخدام الأسلوب المركزى فى إدارة المنظمة وقيادتها يترتب عليه خنق وكبح روح المبادرة عند العاملين مما له بالغ الأثر فى الحالة النفسية ومستوى التفاعل بالنسبة للعاملين (Hari & Mahanty, 2003:7).

ومن العرض السابق فإن مفهوم الاستقلالية يعنى – بشكل مبسط – الحرية المتضمنة قدرة الفرد على أداء عمله أو المهام الموكلة إليه بدون استمرار عملية الإشراف المباشر والتدخلات المتكررة من قبل الرؤساء أو المشرفين فى العمل. ويتحقق هذا المفهوم إجرائياً من خلال توافر قدر من العناصر فى طبيعة العمل الذى يزاوله الشخص منها:

- قدر من حرية الحركة والتنقل فى العمل.
- قدر من المشاركة فى وضع خطط العمل وكيفية تنفيذها.
- قدر من المسئولية عن العمل الذى يؤدى.
- انخفاض أو محدودية أسلوب الإشراف والرقابة المباشرة (اللاصقة).
- قدر من حرية التصرف والاختيار.

لذا يبرز مفهوم الاستقلالية من خلال العناصر السابقة باعتباره أسلوباً ونهجاً إدارياً يتم من خلاله بناء وترسيخ مبدأ الثقة فى منظمة العمل من جانب وتفويض بعض الصلاحيات والمهام إلى العاملين من جانب آخر. إذ إن الاستقلالية لا تعنى التخلى والتنازل المطلق من قبل المسئولين عن واجبات ومسئوليات العمل المناطة بهم فى إدارة المنظمة (Hari & Mahanty, 2003:157).

٣- الترقية الوظيفية (Perceived upward Mobility):

على الرغم من أن معظم الوظائف الحكومية منظمة من حيث المدة المقرر أن يمضيها الموظف فى المرتبة التى يشغلها قبل أن يحق له التقدم بطلب الترقية، إذ إن من شروط الترقية إكمال الموظف المدة المحددة فى المرتبة التى يشغلها (وزارة الخدمة المدنية، ١٤٢٢: ١١٦). وتنص أنظمة ولوائح الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية أن يكون المرشح للترقية قد أكمل أربع سنوات على الأقل فى المرتبة التى يشغلها، علماً أن مضى المدة النظامية لا يضمن وحده حصول الموظف تلقائياً على الترقية إنما يجوز له التقدم بطلب الحصول عليها.

لذا تتمثل الترقية فى حصول الموظف على مرتبة أعلى «ترفيع» فى السلم الوظيفي مع زيادة فى الواجبات والمسئوليات، دونما تغيير فى مسمى الوظيفة التى يزاولها الموظف (المستوى الأفقى فى الهيكل التنظيمى). أو قد تكون الترقية إلى وظيفة أعلى من حيث المرتبة مع تغير فى مسمى الوظيفة، وكذلك زيادة فى الواجبات والمسئوليات (المستوى الرأسى فى الهيكل التنظيمى). مما يعنى أن عدم حصول الموظف على الترقية يصيب وضعه الوظيفى بالجمود، ويتمثل الجمود الوظيفى فى «بقاء الموظف فى مرتبته مدة أطول تفوق المدة النظامية كحد أدنى لبقاء الموظف على مرتبته، رغم استحقاقه للترقية» (البراك والشهرى ١٩٩٧: ٢٣٧).

ونظراً إلى أن الكثير من الموظفين قد يمضون أو يتجاوزون المدة النظامية دون حصولهم على الترقية وذلك إما لعدم توافر وظائف شاغرة تتناسب مع اختصاصهم المهنى أو لوجود حالة من التنافس بين عدد كبير من الموظفين المتقدمين للحصول على الترقية الوظيفية. لذا فقد يكون لدى الفرد العامل مشاعر وأحاسيس (إيجابية أو سلبية) نابعة من تقييمه للمناخ الوظيفى (طبيعة العلاقات والاتصالات غير الرسمية وأساليب التقييم) السائد فى المنظمة التى يعمل فيها عن مدى إمكانية حصوله على الترقية الوظيفية من عدمه.

٤- المستوى الاجتماعى والاقتصادى (Socioeconomic Status, SES):

يشير مفهوم المستوى الاجتماعى-الاقتصادى إلى مجموعة من الناس ممن يشتركون بصفة عامة بدرجة متقاربة فى مستوى الدخل والغنى، والمستوى الوظيفى والمستوى التعليمى. إذ تكون مجموع هذه المتغيرات الثلاثة هيئة أو سمة مميزة لفئة من الناس ضمن طبقة اجتماعية معينة، وتوصف وفقاً لذلك بأنها ذات مستوى عال، مستوى متوسط أو مستوى منخفض (Marger, 2005: 53). ووفقاً للأدبيات المتعلقة بدراسات اعتبار الذات، يتضح أن تأثير المستوى الاقتصادى - الاجتماعى فى اعتبار الذات ينبع أساساً من الخصائص التى يمتلكها ذوو المستويات الاقتصادية - الاجتماعية العليا المتمثلة فى ارتفاع مستوى الدخل والمستوى التعليمى والمستوى الوظيفى. لذا يمكن القول إن الأشخاص المكتسبين والحاصلين على مجموع الخصائص السابقة ينظر إليهم ويعاملون عادة من قبل الآخرين بنوع من الاحترام والتقدير، الأمر الذى يؤثر إيجابياً فى حالة الشعور باعتبار الذات لديهم.

علماً أنه من بين العناصر الثلاثة المكونة والمحددة للمستوى الاقتصادى - الاجتماعى (التعليم، الوظيفة والدخل) يبرز عنصرا التعليم والمستوى الوظيفى للفرد أكثر أهمية من حيث التأثير فى مستوى اعتبار الذات. ولعل ذلك يعود إلى اعتبار متغير المستوى التعليمى ومتغير المستوى الوظيفى مؤشرين رئيسيين ذوى أهمية فى بلورة مقياس المستوى الاقتصادى - الاجتماعى المحدد لمكانة وموضع الفرد بين أقرانه وأفراد المجتمع فى سلم التدرج الاجتماعى - الاقتصادى فى محيط المجتمع الذى يعيش فيه (Twenge & Campbell 2002: 61).

حيث تبرز أهمية المستوى الوظيفى عند الفرد من خلال ما تتيحه الوظائف العليا من إمكانية ممارسة الفرد لعملية التحكم الذاتى فى إدارة شئون العمل، كما تسهم الوظائف العليا (القيادية أو الإشرافية) فى تحقيق الذات عند الفرد من خلال المشاركة والمساهمة فى اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة العمل وكيفية أدائه. لذا تتبلور أهمية طبيعة العمل فى الوظائف العليا من حيث تأثيرها الإيجابى فى الوظائف النفسية للفرد (Konh, et., al. 1990: 991).

كما تجدر الإشارة إلى أن طبيعة العلاقة بين اعتبار الذات والمستوى التعليمى تتحدد من خلال التأثير غير المباشر، إذ تتبلور هذه العلاقة عن طريق ما يتيحه التعليم للفرد من القدرة على عملية التبصر والتحكم الذاتى والتخطيط المستقبلى مما يؤهله للحصول على فرص وظيفية ذات اعتبار اجتماعى (Ross & Willigen, 1997: 277).

كما أشارت نتائج دراسة (Elliot (1996: 90 إلى أن التعليم يؤثر فى اعتبار الذات عند النساء بطريقة غير مباشرة، وذلك من خلال الفرصة التى يتيحها التعليم لتولى النساء أعمالاً تتسم بعدم الروتين مما يدعم ويعزز الشعور باعتبار الذات لديهن.

ثانياً- الدراسات السابقة:

تنطلق أهمية دراسة اعتبار الذات عند العاملين فى منظمة العمل من توجه وتركيز الأدبيات الحديثة فى الإدارة العامة وعلم السلوك التنظيمى والتى تثبت وتدل بطريقة متواترة على أهمية تفاعل وانسجام العنصر البشرى (العاملين) داخل منظمة العمل وذلك من أجل تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية فى مخرجات المنظمة. وتؤكد أدبيات الإدارة الحديثة على أن أحد الأوجه التى يتم من خلالها عملية تمكين وتفعيل العاملين (Employees Empowerment) يتمثل فى مسئولية إدارة المنظمة عن خلق وإيجاد المناخ الوظيفى الذى من شأنه أن يحفظ ويزيد من حالة الشعور الإيجابى باعتبار الذات (Hari & Mahanty, 2003: 157).

علماً أن معظم البحوث فى علم النفس والسلوك التنظيمى تؤكد على أن السلوك الإنسانى ما هو إلا محصلة لتفاعل العوامل المتعلقة بالخصائص الشخصية للفرد والعوامل المتعلقة بخصائص البيئة المحيطة (Chatman & Barsade, 1995: 423). لهذا تركز هذه الدراسات على تحليل وتقييم العديد من المتغيرات والعوامل ذات العلاقة باعتبار الذات عند الفرد فى سبيل استبصار واكتشاف أهم هذه المتغيرات والعوامل وكيفية ومستوى تأثيرها فى اعتبار الذات، وذلك بهدف تحديد تلك العوامل والمتغيرات التى من شأنها دعم وتعزيز اعتبار الذات عند الفرد للمحافظة عليها (Maintains) والسعى نحو تعزيزها (Enhances)، كما تتناول فى الوقت نفسه تلك الدراسات عملية تحديد واكتشاف العوامل والمتغيرات التى تقوم بدور سلبى من حيث تأثيرها فى اعتبار الذات لمعالجة تأثيرها وتجنب أسبابها.

وتجدر الإشارة إلى أن نتائج الدراسات والبحوث السابقة ذات دلالة على درجة عالية من التواتر والتكرار من حيث وجود علاقة ترابط بين درجة حالة اعتبار الذات ومستوى الشعور بالصحة النفسية عند الفرد (Rosenberg, et al.1995: 145)، إذ تتضمن عملية قياس العلاقة بين اعتبار الذات الشاملة وحالة الصحة النفسية من خلال العديد من الجوانب منها: مستوى حالة الاكتئاب، الإجهاد التام، الامتعاض والرفض،الشعور بالتوتر والضغط، وعدم الاعتمادية، وحالة الشعور بالرضا عن

الحياة، والشعور بالذنب والشعور بالسعادة. كما تشير نتائج دراسة واتسون وآخرين (Watson et al., 2002) إلى أن الكثير من حالات تدنى مستوى اعتبار الذات عند الفرد تؤدى إلى الشعور بحالة من الاكتئاب.

وحيث إن هذا البحث يقوم فى الأساس على دارسة وتقييم حالة اعتبار الذات عند العاملين فى منظمات عمل القطاع العام بالمملكة العربية السعودية من خلال تحليل مجموعة من المتغيرات الشخصية والتنظيمية المتداخلة أو المؤثرة فى مستوى اعتبار الذات عند العاملين وهى عادة ما يتم تناولها فى دراسات علم النفس الاجتماعى المعنية بدراسة العلاقة بين حالة اعتبار الذات من جانب والمناخ التنظيمى (شروط وظروف العمل) من جانب آخر.

لهذا سوف يتم مراجعة أهم البحوث التى تناولت دراسة وتحليل علاقة اعتبار الذات ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية، علماً أن نتائج هذه الدراسات والبحوث تفاوتت من حيث تحديد وبلورة العلاقة بين مظاهر الحالة النفسية للفرد والمتغيرات التنظيمية والشخصية. إذ تراوح هذه العلاقة ما بين وجودها بشكل ضعيف إلى قوى سواء سلباً أو إيجاباً. إضافة إلى أن بعض الدراسات لم تسجل أو تثبت وجود أى نوع من علاقة الارتباط بين اعتبار الذات وبعض المتغيرات التنظيمية والشخصية السابقة.

حيث أكدت نتائج دراسة (Stets, 95: 244,253) أن هناك علاقة معنوية بين الاستقلالية فى العمل وحالة الاكتئاب (Beta= -.13,<.01)، وتتمثل هذه العلاقة من خلال الارتباط السلبى بين المتغيرين، أى أنه كلما زادت إمكانية ممارسة الفرد لنوع من الاستقلالية فى أداء العمل؛ أدى ذلك إلى انخفاض احتمالية الشعور بحالة الاكتئاب والعكس أيضاً صحيح.

ولقد أشارت نتائج دراسة (Pugliesi, 1995: 59) عن تأثير أوضاع وظروف العمل فى الصحة العامة عند العاملين ذكوراً وإناثاً، إلى استفادة العاملين من الجنسين من طبيعة العمل المتسمة بعدم الروتين، خاصة إذا كانت نوعية العمل تتصف بدرجة من الصعوبة وتتطلب نوعاً من الجهد والتفكير الذهنى، إضافة إلى تأكيد هذه الدراسة على أهمية توافر عامل ممارسة التحكم الذاتى فى أداء العمل (Self-Control) عند العاملين الذكور من حيث الانعكاس الإيجابى على الصحة العامة.

ودعماً لنتائج الدراسة السابقة أكد ماكدونالد (Macdonald, 2005:19) أنه من المسببات الشائعة للضغوط فى بيئة العمل اتسام طبيعة الأعمال التى يزاولها الفرد بالروتين والتكرار أو تولد حالة من الشعور بالملل أو عدم أهمية ومعنوية العمل الذى

يقوم به الفرد، كما أضاف أن الشعور بعدم القدرة على مزاولة التحكم الذاتى فى أداء العمل أو كيفية تنفيذه يعد من المسببات الرئيسة للضغوط النفسية.

وفى إطار أهمية التمتع بالاستقلالية فى العمل بالنسبة لمعظم العاملين أكد (Loughlin and Lang 2005: 410) أنه يترتب على حالة فقدان الاستقلالية المتمثلة فى نقص أو انعدام مساهمة العاملين فى عملية اتخاذ القرار بالنسبة للمهام والأعمال التى يقومون بها الكثير من النتائج السلبية منها: الشعور بحالة من الضغط العاطفى، تدنى مستوى اعتبار الذات، عدم أو فقدان الرضا الوظيفى، ازدياد حالة التوتر والغضب والاغتراب عند العاملين.

كما أكد (Kelloway et al., 2005: 100) على توافر الكثير من الشواهد والإثباتات (بحوث ودراسات) فى الوقت الراهن، والدالة على وجود علاقة ترابط طردية موجبة وقوية بين خصائص ومهام طبيعة العمل المؤدى مثل: المهارات المستخدمة، تعدد وتنوع المهارات ومدى الاستقلالية فى العمل من جانب ومستوى الدافعية والصحة النفسية والعقلية عند العاملين من جانب آخر.

كذلك أشار روس وولقين (Ross & Willigen, 1997: 278) إلى أن الأفراد الذين لديهم مستوى أعلى من درجة التحكم والاستقلال الذاتى يتمتعون بمستوى أقل من الضغوط النفسية. كما أن نتائج دراسة كون وآخرين (Konh, et., al. 1990:1002)، أكدت بدرجة إحصائية معنوية أن التمتع بالاستقلال المهنى يؤثر سلباً فى درجة ومستوى الإحساس بالضغوط عند العاملين فى الولايات المتحدة واليابان، علماً أن نتائج الدراسة لم تثبت أو تؤكد أى نوع من التأثير أو العلاقة بين الاستقلالية والضغوط للعاملين فى بولندا.

أشار (Elliot (1996: 90 فى دراسة عن تأثير العمل فى اعتبار الذات إلى محدودية وصغر نسبة الزيادة فى درجة مقياس الذات عند النساء اللائى يمارسن أو ينهمكن فى أداء أعمال ومهام روتينية ومتكررة. إلا أنه فى الدراسة نفسها وعلى خلاف نتائج دراسة Pugliesi السابقة، أظهر عدم وجود علاقة معنوية بين اتسام العمل بالصعوبة والتعقد من جانب وزيادة مستوى اعتبار الذات من جانب آخر.

واتساقاً مع أهمية تأثير بيئة وشروط العمل فى الحالة النفسية عند العاملين فى الدراسات السابقة، عمد الكثير من الباحثين والكتاب إلى دراسة الرضا الوظيفى باعتباره «حالة عاطفية انفعالية إيجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية» (حريم، ٢٠٠٤: ٩٨). لأن شروط وظروف العمل تؤثر فى مستوى الرضا

عند العاملين، لذا فإن الموظفين الذين يتمتعون بالرضا الوظيفى يتمتعون أيضاً بصحة بدنية ونفسية (حريم، ٢٠٠٤: ٩٩). كما أشار (Chen et al. 1996: 349) فى دراستهم «اتجاهات العاملين نحو العمل» إلى انخفاض مستوى تأثير ضغوط العمل عند العاملين المتسمين بالرضا الوظيفى.

ووفقاً لأهمية الرضا الوظيفى باعتباره مؤشراً للحالة النفسية الإيجابية عند الفرد الذى يتحقق من خلال معطيات وظروف تنظيمية، اعتبر كل من بيتشر وجليزير (Beehr and Glazer 2005: 14) فى دراسة لهما القدرة على حرية التصرف والاختيار فى أداء العمل (Role discretion) أحد المؤشرات التى يمكن أن يتنبأ أو يستدل بها على تمتع العاملين بحالة من الرضاء الوظيفى.

ولهذا، فإن الأفراد العاملين الذين يعدون أكثر رضا عن العمل «يتسمون بالتفاؤل، والمرونة، والقدرة على التكيف والتوافق مع ظروف المنظمة والمجتمع ، ولديهم نوع من التوازن النفسى، إضافة إلى ثقة مديريهم بهم» (الضحيان والغامدى ٢٠٠١: ٥٤).

أما فيما يتعلق بعلاقة الترقية الوظيفية بالرضا الوظيفى فقد أكدت نتائج دراسة الحيدر وبن طالب (٢٠٠٥: ١٦٠) أنه من أهم مؤشرات تدنى حالة رضا العاملين بالقطاع الصحى بمدينة الرياض محدودية فرص الترقية الوظيفية. كما تتوافق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الضحيان والغامدى (٢٠٠١: ٩٤) التى استخلصت أنه من «أكثر العوامل التى تساهم فى خلق مشكلات العمل، ما يتعلق بطول فترة الترقية... حيث قد تسهم طول فترة الترقية فى بروز مشكلات لم تكن تحدث لو أنهم حصلوا على الترقية».

كما أكدت نتائج دراسة البراك والشهرى (١٩٩٧: ٢٣١) عن الجمود الوظيفى فى أجهزة القطاع العام بالمملكة العربية السعودية على «أن بقاء الموظف فى المرتبة التى يشغلها ما يزيد على الحد الأدنى الذى قرره نظام الخدمة المدنية للترقية له انعكاسات سلبية على الإدارة بصفة عامة وعلى الموظف بصفة خاصة فى دفع رغبته للبذل والعطاء».

لذا فإن إمكانية حصول الموظف على الترقية الوظيفية المستحقة تؤدى إلى نوع من الانسجام والتوافق النفسى بين الموظف والمنظمة، إذ تؤدى عملية الحصول على الترقية إلى الشعور بالإنجاز مما يحقق للموظف الشعور بالرضا عن الذات، الأمر الذى ينعكس على سلوكه داخل المنظمة من حيث الأداء والتفاعل مع الآخرين.

ويتضـح من نتائج الدراسـات السـابقة مدى أهميـة تأثير المتغيـرات التنظيمية (الاسـتقلالية، طبيعة العمل، الترقية ... إلخ) فى الصحة النفسية والمزاجية (مستوى الشعور بالرضاء الوظيفى) والصحة الجسدية (مستوى الشعور بالضغوط) عند العاملين، مما يؤدى بدوره أيضاً إلى التأثير فى مستوى حالة الشعور باعتبار الذات كذلك.

أمـا فيمـا يتعلـق بعلاقة اعتبـار الـذات بالمسـتوى الاقتصـادى - الاجتماعى (Socioeconomic Status) والوضع أو المستوى الوظيفى (Occupational Status) فإن المنطلقات الأساسية لنظرية اعتبار الذات (Principles of Self-Esteem Theory) تقود إلى توقع وجود علاقة إيجابية بين مسـتوى اعتبار الذات والمستوى الاقتصادى والوظيفى للفـرد، إذ أكدت نتائج دراسـات لأكثر مـن (٤٤٦) عينة شـملت (٣١٢,٩٤٠) مفحوصاً، وبدرجـة إحصائية معنوية أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اعتبار الذات والمسـتوى الاقتصـادى - الاجتماعى للفـرد (Twenge & Campbell 2002: 67). حيث تقـوم منطلقات النظرية على افتراض أن الأفراد ذوى المسـتويات الاقتصادية والوظائف العليا يتمتعون عادة بالعديد من الميزات مثل: سـلطة، موارد ومكانة أعلى مما يؤدى بطبيعة الحال وبشـكل أساسـى إلى زيادة فى مستوى اعتبار الذات لديهم (Turner & Lloyd 1999: 378).

تحليل النتائج ومناقشتها:

١- مستوى اعتبار الذات عند العينة موضع الدراسة:

للإجابة عن السـؤال الأول من أسئلة الدراسـة وهو يتعلق بتحديد مستوى اعتبار الذات عند عينة الدراسة، تشير نتائج تحليل البيانات إلى ارتفاع مستوى اعتبار الذات بشـكل عام لدى أفراد عينة الدراسـة من الموظفين العاملين فـى الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السـعودية. إذ يتضح من رسـم التوزيع التكرارى (شكل رقم ١) التواء شـكل المنحنى نحو الجهة اليمنى، وهو يمثل الجانب الأعلى من درجات المقياس وفى الوقت نفسه من توزيع تكرار مفردات العينة.

لذا نجد أن متوسـط درجات مسـتوى اعتبار الـذات (Self-esteem Scores) لأفراد عينة الدراسـة فى المقياس يبلغ (٣٩,٧)، علماً أن هذه الدرجة تزيد بـ (١٠ درجـات) تقريباً على نقطة الوسـط الافتراضية للمقيـاس ككل وهى تقدر بـ(٣٠) (Heine, et al. 1999: 776). كما توزعت الدرجات التى حصل عليها أفراد العينة

فـــى المقياس بين (٢٢) درجة كحد أدنى و(٥٠) درجة كحد أقصى، علماً أن الدرجة القصوى للمقياس تعد (٥٠) درجة.

وتجدر الإشـــارة إلى وجود مستوى عالٍ من التقارب بين متوسط درجات عينة هذه الدراســـة ومتوســـط درجات عينة تمثل الأوربيين والكنديين فى مقياس اعتبار الذات الذى بلغ للفئة الأخيرة (٣٩،٦)، كما تجاوزت درجة العينة لهذه الدراسة أيضاً المتوسط الـــذى حصلت عليه عينة دراســـة من اليابانيين، إذ بلغ متوســـط درجة مقياس اعتبار الـــذات لدى العينة اليابانية (٣١،١)، (Heine, et al. 1999: 776). وتجدر الإشـــارة إلى أن الدرجة القصوى للمقياس (٥٠) درجة.

ويمكـــن تبرير هذا التفاوت فى مســـتوى درجات المقياس للعينات الســـابقة بكونه انطلاقـــاً من احتمال ارتفاع متوســـط درجات العينة الســـعودية مـــن موظفى القطاع العام عن نقطة الوســـط الافتراضية للمقياس يعود إلى واحد من الأســـباب التالية أو مجموعها:

- الأمان الوظيفى الذى يتمتع به موظفو القطاع العام فى المملكة العربية السعودية.
- احتمالية عدم اتسام بيئة العمل بدرجة عالية من التنافس.
- إمكانية حصول نسبة كبيرة من عينة الدراسة على الترقية الوظيفية حديثاً.
- انسجام نسبة كبيرة من عينة الدراسة مع شروط وظروف بيئة العمل الوظيفى.
- احتمالية أن تكون نسبة كبيرة من عينة الدراسة على مقربة من المدة الزمنية اللازمة للتقاعـــد، ولهـــذا ليس لديهم طموح أو توقعات فى التطويـــر أو الإثراء الوظيفى فى المنظمات التى يعملون فيها.
- التأثر ببعض القيم الاجتماعية التى تحد من تقييم ونقد الذات.
- عدم أو ضعف القدرة على ممارسة مهارة التبصر الذاتى (المكاشفة الذاتية) لتحديد مكامن الضعف والقصور فى شخصية الفرد وسيرته العملية.
- تمتع عينة الدراسة بالعمل مع قيادة إدارية تدعم وتعزز التفاعل الإيجابى داخل منظمة العمل؛ مما ينعكس بالإيجاب على مستوى الشعور باعتبار الذات عند العاملين.

وعلـــى العكس من العينة الســـعودية، نجد أن متوســـط درجـــات اعتبار الذات عنـــد اليابانيين تقترب من نقطة الوســـط الافتراضية للمقياس، ويعود انخفاض أو تدنى متوســـط درجة مقياس اعتبار الذات عند اليابانيـــين مقارنة بالدرجات التى ســـجلها المقياس بالنسبة للسعوديين والغربيين والكنديين، يعود إلى قيمة اجتماعية

فى المجتمع اليابانى تتمثل فى عدم شــيوع النظــرة الإيجابية للذات عند اليابانيين (Heine, et al. 1999: 776).

لذا نجد أن اليابانيين لا يترددون كثيراً فى ممارســة التقييم الســلبى للذات، كما أن لديهــم وعياً عالياً بمكامن ومواضع الضعف الذاتى والشــخصى، إذ يمكن أن يقال إن حالة التقييم الســلبى للذات تعد ضمن الخصائص العامة الشائعة عند الشخصية اليابانية (Heine, et al. 1999: 776).

شكل رقم (١) المنحنى الطبيعى لتوزع درجات عينة الدراسة

٢- تحديد مستوى العلاقة بين متغيرات الدراسة:

تهــدف العلاقة الارتباطية (Correlation) فى الأســاس إلى تحديد مســتوى قوة ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة خاصة علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع، إذ تســاعد نتائج تحليل الارتباط الخطى فى تحديد المتغيرات التى يتعين إدراجها فى

عملية التحليل الإحصائى للدراسة. كما أن العلاقة الارتباطية لمتغيرات الدراسة تبلور بصورة مبدئية وأولية فى مدى دعم علاقات الارتباط الخطى بأسئلة الدراسة.

لذا تشير نتائج معاملات الترابط الخطى البسيط فى جدول رقم (٢) إلى وجود علاقة مبدئية لمنطلقات أسئلة الدراسة المبنية على بلورة طبيعة ودرجة العلاقة بين المتغير التابع «اعتبار الذات» والمتغيرات المستقلة التالية: (المستوى الاجتماعى - الاقتصادى، الاستقلالية فى العمل، الترقية الوظيفية، مدة الخدمة فى المرتبة الحالية، مدة الخدمة فى الوظيفة الحكومية، العمر، المستوى التعليمى، طبيعة العمل، الدخل الشهرى والمرتبة الوظيفية).

وبالنظر إلى جدول رقم (٢) يتضح أن العلاقة الارتباطية بين اعتبار الذات ومعظم متغيرات الدراسة تتسم بالمعنوية وعالية إلى حد ما، ويستثنى من ذلك علاقة اعتبار الذات بمدة الخدمة فى الوظيفة الحكومية، إذ إن هذه العلاقة غير معنوية وضعيفة فى الوقت نفسه (٠,٠٦١)، أما العلاقة بين اعتبار الذات والعمر الزمنى لمفردات العينة، فإن هذه العلاقة وإن كانت ضعيفة (٠,١١٥) إلا أنها معنوية.

جدول رقم (٢) معاملات تحليل الارتباط الخطى بين متغيرات الدراسة

		١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١
١	اعتبار الذات											
٢	المستوى الاجتماعى - الاقتصادى	.422**										
٣	الاستقلالية فى العمل	.444**	.431**									
٤	الترقية الوظيفية	.440**	.090*	.146**								
٥	الخدمة فى المرتبة الحالية	.361**	- .019	.123**	.517**							
٦	الخدمة فى العمل الحكومى	.061	.367**	.127**	-.117**	-.208**						
٧	العمر	.115**	.431**	.171**	- .058	-.145**	.827**					
٨	مستوى التعليم	.323**	.764**	.389**	.074	.043	-.007	.104**				
٩	طبيعة العمل	.289**	.668**	.378**	.079	-.043	.333**	.379**	.610**			
١٠	الدخل	.294**	.796**	.338**	.011	-.097*	.625**	.646**	.525**	.619**		
١١	المرتبة الوظيفية	.266**	.811**	.251**	.058	-.062*	.348**	.422**	.540**	.568**	.599**	

** مستوى الدلالة المعنوية عند (٠,٠١).

* مستوى الدلالة المعنوية عند (٠,٠٥).

٣- نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة:

للإجابة عن السؤال الثانى للدراسة المتعلق بالكشف عن مدى تأثير المتغيرات والعوامل الشخصية والتنظيمية فى اعتبار الذات عند عينة الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise Regression Analysis)، وذلك لتحديد المتغيرات الشخصية والتنظيمية التى تفسر مستوى التباين فى اعتبار الذات وأيهما أقوى أو أكثر تأثيراً. علماً أن تحليل الانحدار المتدرج يعد الطريقة الأفضل والأكثر شيوعاً واستخداماً فى الدراسات التطبيقية (فهمى، ٢٠٠٥: ٦٥٠، البكر، ٢٠٠٤: ٢٨٣ .(Licht, 1996: 52

وتمثلت عملية التحليل الإحصائى فى إدراج المتغيرات المستقلة (الشخصية والتنظيمية) التالية: (المستوى الاجتماعى - الاقتصادى، الاستقلالية فى العمل، الترقية الوظيفية، مدة الخدمة فى المرتبة الحالية، مدة الخدمة فى الوظيفة الحكومية، العمر، المستوى التعليمى، طبيعة العمل، الدخل الشهرى والمرتبة الوظيفية) فى عملية تحليل الانحدار المتدرج.

علماً أن نموذج الانحدار الموضح فى جدول رقم (٣) تضمن المتغيرات المستقلة الأساسية التى أسهمت فى تفسير حالة التباين فى المتغير التابع «اعتبار الذات» عند أفراد الدراسة. كما تجدر الإشارة إلى أن معادلة الانحدار المتدرج أخرجت من عملية التحليل عدداً من المتغيرات المستقلة (Excluded Variables)، وذلك لضعف تأثيرها أو لعدم معنويتها.

جدول رقم (٣) نتائج تحليل الانحدار للمتغيرات المؤثرة فى مستوى اعتبار الذات عند عينة الدراسة

المتغير التابع: مستوى اعتبار الذات عند عينة الدراسة							
	المتغيرات المستقلة	قيمة R	R^2	معامل الانحدار	الخطأ المعيارى	قيمة ت	مستوى الدلالة
	المقدار الثابت			22.038		24.6	.00
١	الاستقلالية فى العمل	.444	.197	.428	5.0547	7.1	.00
٢	الترقية الوظيفية	.578	.334	1.305	4.6084	7.2	.00
٣	المستوى الاجتماعى - الاقتصادى	.628	.394	.620	4.3990	8.3	.00
٤	الخدمة فى المرتبة الحالية	.651	.424	.920	4.2945	5.41	.00
	R^2	.424				Df. = 572- 4	

ويتضمن الجدول السابق القيم المدرجة فى نموذج الانحدار التى تتمثل فى: المقدار الثابت لعملية تحليل الانحدار ومعاملات الانحدار المستخدمة فى معادلة الانحدار القائمة على كشف وتحديد مقدار ومستوى التغير فى حالة اعتبار الذات عند عينة الدراسة. وبذلك تتمثل معادلة الانحدار للنموذج فيما يلى:

$$Y1= a+b1x1 +b2x2 +b3x3 +b4x4$$

ويمكن تفسير رموز المعادلة السابقة كالتالى:

Y1 درجة التغير المقدرة فى مستوى اعتبار الذات عند أفراد الدراسة.

a المقدار الثابت فى النموذج الذى يساوى =(٢٢,٠٣٨).

b1 معامل الانحدار لمتغير الاستقلالية فى العمل عند أفراد الدراسة.

x1 درجة الفرد على متغير الاستقلالية فى العمل.

b2 معامل الانحدار لمتغير الترقية الوظيفية.

x2 درجة الفرد على متغير الترقية الوظيفية.

b3 معامل الانحدار لمتغير المستوى الاجتماعى - الاقتصادى.

x3 درجة الفرد على متغير المستوى الاجتماعى - الاقتصادى.

b4 معامل الانحدار لمتغير الخدمة الوظيفية فى المرتبة الحالية.

x4 درجة الفرد على متغير الخدمة الوظيفية فى المرتبة الحالية.

اعتبار الذات = 22.038 + 444. الاستقلالية + 1.305 الترقية + 620. المستوى الاجتماعى - الاقتصادى + 920. الخدمة الحالية.

ووفقاً لنموذج الانحدار فإن متغير الاستقلالية فى العمل يعد أهم المتغيرات المستقلة المفسرة لحالة التباين فى اختلاف درجة مستوى اعتبار الذات عند أفراد العينة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار ($B= 0.428$) ومعامل الارتباط المتعدد باعتبار الذات ($R= 0.444$)، وتدل هذه النتيجة على أن متغير الاستقلالية فى العمل له تأثير أكبر فى المتغير التابع «اعتبار الذات» من بقية المتغيرات المستقلة المدرجة فى النموذج. ويدعم هذه النتيجة كل من دراسة (Loughlin and Lang 2005: 410) ودراسة (Kelloway et al., 2005: 100) وقد أكدا فى نتائج دراساتهم أهمية الاستقلالية فى أداء العمل، وذلك لرفع مستوى الشعور باعتبار الذات عند العاملين.

كما دلت نتائج تحليل الانحدار الموضحة فى جدول رقم (٣) على أن المتغير الذى يلى الاستقلالية فى العمل من حيث الأهمية هو متغير الترقية الوظيفية، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (1.305)، ومعامل ارتباطه مع المتغير السابق باعتبار الذات (R= 0.578)، أى أن الترقية الوظيفية باعتبارها متغيراً مستقلاً ساهمت فى زيادة قيمة معامل الارتباط المتعدد (المفسر لدرجة تأثير مجموع المتغيرات المستقلة فى المتغير التابع) بـ (0.0908).

كما أن متغير المستوى الاجتماعى - الاقتصادى يأتى فى المرتبة الثالثة من حيث الأهمية فى نموذج الانحدار المحدد لتسلسل درجة تأثير المتغيرات المستقلة فى المتغير التابع، ويليه فى الأهمية متغير الخدمة الوظيفية فى المرتبة الحالية، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار ومعامل ارتباطه مع المتغيرات السابقة باعتبار الذات لكل منهما على التوالى: (.620)، (R=0.628) . (.920)،(R= 0.651)

ويلاحظ من هذه النتائج أن أهمية هذين المتغيران من حيث المساهمة فى زيادة قيمة (R) أخذت فى الانخفاض، إذ إن مساهمتهما لا تزيد على (٠,٠٥٠) لمتغير المستوى الاجتماعى - الاقتصادى، و(0.023) لمتغير مدة الخدمة الوظيفية فى المرتبة الحالية. إلا أن القيمة النهائية لمعامل الارتباط المتعدد (R=0.651)، تدل على أن المتغيرات المستقلة المدرجة فى النموذج (الاستقلالية فى العمل، الترقية الوظيفية، المستوى الاجتماعى-الاقتصادى والخدمة فى المرتبة الوظيفية الحالية) ترتبط ارتباطاً قوياً بالمتغير التابع.

أما فيما يتعلق بقيمة القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار فإنها تقدر بـ (R^2= 0.424)، علماً أن إسهام المتغيرات المستقلة التى تضمنها النموذج فى شرح التباين فى المتغير التابع تتفاوت تدريجياً حسب قيمة معامل التحديد الأصلى (R^2) الموضح فى جدول رقم (٣): إذ بلغت لمتغير الاستقلالية فى العمل (0.197)، ولمتغير الترقية الوظيفية مضافاً إلى سابقه (0.334) وبإضافة متغير المستوى الاجتماعى - الاقتصادى (0.394)، وأما عند تضمين متغير الخدمة فى الوظيفة الحالية وهو يعد المتغير الأخير المدرج فى النموذج فإن القيمة بلغت (0.424) وذلك لجميع المتغيرات السابقة.

إن معادلة نموذج الانحدار المتدرج التى تم استخدمها إحصائياً لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير التابع «اعتبار الذات» والمتغيرات المستقلة التنظيمية والشخصية المضمنة فى الدراسة قد كشفت عن أربعة متغيرات رئيسية تحدد طبيعة العلاقة بين

اعتبار الذات وبعض المتغيرات المستقلة عند عينة الدراسة، كما أن الدلالة الإحصائية للمتغيرات المدرجة فى نموذج الانحدار معنوية عند مستوى أقل من (0.001).

نتائج الدراسة:

وفقاً للنتائج الإحصائية السابقة فإنه يمكن القول إن المتغيرات المستقلة التالية: (الاستقلالية فى العمل، الترقية الوظيفية، المستوى الاجتماعى - الاقتصادى والخدمة فى المرتبة الوظيفية الحالية) تعد معنوية فى التنبؤ بتقدير حالة مستوى اعتبار الذات عند عينة الدراسة. إذ إن قيمة معامل التحديد الأصلية (R Square= 0.424) وهى تدل على أن (% 42) تقريباً من نسبة التباين فى المتغير التابع (اعتبار الذات) يعود إلى المتغيرات المستقلة السابقة.

لذا يمكن الاستدلال من نتائج التحليل الإحصائى لبيانات عينة الدراسة للإجابة عن السؤال الثانى من أسئلة الدراسة وهو يتعلق بتقييم مدى تأثير العوامل (المتغيرات) الشخصية والتنظيمية فى اعتبار الذات بما يلى:

١- متغير الاستقلالية فى العمل:

تدعم نتائج الدراسة أهمية تأثير الاستقلالية فى العمل على اعتبار الذات، لذا كلما كانت طبيعة العمل تسمح أو تتيح للموظف ممارسة أو مزاولة درجة عالية من الاستقلالية فى أداء المهام والمسئوليات المناطة به؛ أدى ذلك إلى زيادة درجة مستوى اعتبار الذات لديه. وتتفق هذه النتيجة مما توصلت إليه دراسة لوقهلين ولانق التى أكدت أهمية تمتع العاملين بدرجة من الاستقلالية فى أداء العمل وذلك لرفع مستوى الشعور باعتبار الذات لديهم (Loughlin and Lang 2005: 410).

٢- متغير الترقية الوظيفية:

يستنتج من تحليل البيانات أن تقييم الموظف لمدى إمكانية حصوله على الترقية فى عمله يؤثر فى مستوى درجة اعتبار الذات لديه، فكلما كان تقدير وتوقع الموظف لإمكانية حصوله على الترقية الوظيفية عالياً؛ أدى ذلك إلى ارتفاع درجته فى مقياس اعتبار الذات.

٣- متغير المستوى الاجتماعى - الاقتصادى:

تدل نتائج الدراسة على أنه كلما ارتفع مستوى الموظف اقتصادياً؛ أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى اعتبار الذات لديه، علماً أن هذه النتيجة تتوافق مع المنطلقات الأساسية لنظرية اعتبار الذات التى تقوم على افتراض جود علاقة بين مستوى اعتبار الذات والمستوى الاجتماعى - الاقتصادى والوظيفى للفرد. إضافة إلى أن نتائج الدراسة تؤكد نتائج الدراسات السابقة التى تناولت تقييم وتقدير درجة العلاقة بين اعتبار الذات والوضع الاجتماعى - الاقتصادى للفرد (Faunce, W. 2003: 69; Twenge & Campbell 2002: 67; Turner & Lloyd 1999: 378)

وتجدر الإشارة إلى أنه تم إدراج جميع المتغيرات المكونة لمقياس المستوى الاجتماعى - الاقتصادى (التعليم، الدخل والمرتبة الوظيفية) كما وردت فى أسئلة الدراسة، باعتبارها متغيرات مستقلة ومنفردة فى معادلة الانحدار، إلا أنه تم استبعادها من نموذج الانحدار بوصفها متغيرات مستقلة مؤثرة فى المتغير التابع وذلك نظراً لصغر معامل الانحدار وعدم معنوياتها. وتنسجم هذه النتيجة مع العديد من الدراسات التى توصلت إلى عدم تأثير متغيرات المرتبة الوظيفية، الدخل والتعليم فى مستوى اعتبار الذات عند البالغين وكبار السن بصفتها متغيرات مستقلة ومنفردة .(Twenge & Campbell 2002: 61)

لذا يأتى تأثير مقياس المستوى الاجتماعى - الاقتصادى (SES) على اعتبار الذات باعتباره متغيراً جامعاً من حيث التأثير لمجموعة العناصر المكونة له، إذ إن الأفراد الذين يتمتعون بتعليم عال يخولهم ذلك فى الغالب تبوء مراكز ومناصب وظيفية عليا مما يؤدى إلى ارتفاع مستوى دخولهم. وعلى ذلك نجد أن أولئك الذين يتمتعون بمستوى اجتماعى - اقتصادى عال وفقاً لمجموع العناصر السابقة ينظر إليهم عادة باحترام وتقدير من قبل الآخرين ممًا ينعكس بالإيجاب على مستوى الشعور باعتبار الذات لديهم.

٤- متغير مدة الخدمة فى الوظيفة الحالية:

تدل نتائج تحليل متغير مدة الخدمة فى الوظيفة الحالية على أن مدة الخدمة فى المرتبة الحالية باعتبارها متغيراً مستقلاً ذات تأثير فى اعتبار الذات. ويتبلور هذا التأثير من خلال مدة الفترة الزمنية التى أمضاها الموظف فى وظيفته الحالية،

إذ كلمـــا قصرت هذه المدة وكانت أربع ســـنوات فأقل؛ أدى هـــذا إلى ارتفاع فى درجة مقيـــاس اعتبار الذات، والعكس صحيح أى كلما زادت فترة المدة التى يقضيها الموظف فى مرتبته الحالية على أربع سنوات (تجاوز المدة النظامية للترقية)؛ أثر ذلك سلباً فى الدرجة الكلية لمقياس اعتبار الذات عند الموظف.

علماً أن النتيجة الســـابقة المتعلقة بعلاقة مدة الخدمة الوظيفية باعتبار الذات تعد طبيعيـــة ومنطقية فى الوقت نفســـه، خاصة إذا ما نظرنا إلـــى أنظمة ولوائح الخدمة المدنية فى المملكة العربية الســـعودية التى تنص على شرط إكمال المرشح للترقية أربع سنوات على الأقل فى المرتبة التى يشغلها.

وتعلل هذه النتيجة بأن من أمضى أقل من أربع ســـنوات فى المرتبة الوظيفية التى يشـــغلها فهو إما حديث الترقية وإما حديث التعيين، مما يكون سبباً ودافعاً للانسجام مع بيئة العمل من جانب وحافزاً للأمل والتطلع للحصول مســـتقبلاً على ترقية أخرى عند انتهاء المدة النظامية من جانب آخر.

وبهذا يمكن أن يستدل على طبيعة العلاقة الإيجابية بين ارتفاع مستوى اعتبار الذات عنـــد الموظف وقصر مدة الخدمة فى المرتبة الحالية، إضافة إلى إمكانية الاســـتدلال عن طبيعة العلاقة الســـلبية بين اعتبـــار الذات وتجاوز الموظف للفتـــرة الزمنية التى تؤهلـــه للحصول على الترقية، إذ كلما زادت مـــدة خدمة الموظف فى المرتبة الوظيفية التى يشغلها على أربع سنوات؛ أدى ذلك إلى انخفاض فى درجة مقياس اعتبار الذات الكلية لديه.

إن نتائج هذه الدراســـة المتمثلة فى استكشاف وتحديد طبيعة العلاقات بين بعض المتغيرات التنظيمية والشـــخصية من جانب واعتبار الـــذات من جانب آخر عند عينة الدراســـة من العاملين فى الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية الســـعودية سوف تسهم بشكل كبير فى بلورة وفهم طبيعة العلاقة بين الفرد (الموظف) والبيئة التنظيمية لمنظمة العمـــل وذلك من أجل دعم وتعزيز التفاعل الإيجابى فى منظمات العمل، كما أن نتائج الدراســـة تؤكد وتتسق فى الوقت نفسه مع بعض نتائج الدراسات السابقة المتخصصة فى الســـلوك التنظيمى، مثل: الإدارة العامة، علم الاجتمـــاع، علم النفس الاجتماعى وعلم النفس.

الخلاصة والتوصيات:

نظراً لأهمية دور العنصر البشرى فى دعم وتعزيز كفاءة وفعالية عمليات الإنتاج والأداء فى منظمات العمل؛ لأن كفاءة وفعالية أداء منظمات العمل يرتبط بشكل رئيس بدرجة تفاعل الفرد العامل (الموظف) داخل منظمات العمل سواء كان هذا التفاعل مع الزملاء، الرؤساء، المرؤوسين المراجعين (المستفيدين) أو كان التفاعل ذاتياً وذلك من خلال قبول وتقدير الفرد لذاته داخل المنظمة.

واتساقاً مع المعطيات السابقة، تناولت هذه الدراسة تحليل وتقييم مستوى اعتبار الذات من جانب وتحديد العوامل التنظيمية والشخصية المؤثرة فى ذلك عند عينة الدراسة من جانب آخر. إذ تمحورت أهداف الدراسة فى بلورة الشروط والظروف التنظيمية المعززة لحالة الانسجام والتفاعل بين المنظمة والعاملين، إضافة إلى دعم الجهود المستمرة والمتجددة للدراسات والبحوث العلمية خاصة الدراسات المتعلقة بتحليل واستكشاف مكنون الذات (Self) والعوامل المؤثرة فيها.

ولقد دلت نتائج تحليل البيانات المستخلصة من عينة الدراسة على ارتفاع متوسط درجات اعتبار الذات عند عينة الدراسة عن نقطة الوسط الافتراضية للمقياس. كما أسفرت نتائج تحليل الانحدار عن قدرة المتغيرات المستقلة التالية: (الاستقلالية فى العمل، الترقية الوظيفية، المستوى الاجتماعى - الاقتصادى والخدمة فى المرتبة الحالية) على التنبؤ بتقدير حالة مستوى اعتبار الذات عند عينة الدراسة. علماً أن حجم ودرجة تأثير المتغيرات المستقلة فى المتغير التابع تتفاوت فيما بينها وذلك وفقاً لترتيبها السابق، كما هو موضح فى جدول رقم (٣).

وبناء على نتائج التحليل الإحصائى لبيانات العينة ومراجعة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، فإن أهم التوصيات تتمثل فيما يلى:

١- ضرورة تبنى القيادة الإدارية فى الأجهزة والمنظمات الإدارية لمبدأ ومفهوم الاستقلالية وتطبيقه فى بيئة العمل وذلك من خلال:

أ- توسيع نطاق مشاركة العاملين فى وضع خطط العمل واتخاذ القرارات المتعلقة بذلك.

ب- تفويض بعض الصلاحيات للعاملين.

ج- ممارسة التدوير الوظيفى وذلك لإتاحة الفرصة لأكبر عدد ممكن من العاملين لتولى مهام ومسئوليات إدارية.

٢- ضرورة التـــزام القيادة الإدارية فى الأجهزة والمنظمـــات الإدارية بتوفير متطلبات وظروف بيئة العمل المعززة والداعمة لشعور الانتماء والولاء المهنى عند العاملين.

٣- أهمية قيام الأجهزة المركزية (وزارة المالية، وزارة الخدمة المدنية) بالعمل على زيادة فرص الترقية الوظيفية وذلك عن طريق التوسع فى إحداث الوظائف التنفيذية مما يتيح تعدد فرص التقدم فى السلم الوظيفى.

٤- العمل على تبنى نظام تخفيض ســنوات التقاعد فى القطاع العام لتمكين الأجهزة الحكوميــة من الحصول علــى أكبر عدد ممكن من الشــواغر الوظيفية، مما يتيح فرص الترقية، ويحد من بقاء الموظف فى مرتبته فترة تزيد على المدة النظامية.

٥- نظراً لأهمية موضوع الدراســة فى بيئة المنظمة الإدارية وقلة البحوث والدراسات التــى تمت فــى بيئة الإدارة العربية، لذا يتطلب الأمر إجراء المزيد من الدراســات حول هذا الموضوع.

٦- النظر فى تضمين بعض المتغيرات الشــخصية والتنظيمية فى الدراسات والبحوث المستقبلية، التى لم يتم إدراجها فى هذه الدراسة، مما قد يسهم بشكل أكبر لنموذج الانحدار فى شرح وتفسير درجة التباين فى اعتبار الذات (المتغير التابع).

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

١- الأحمدى، حنان عبدالرحيم (٢٠٠١). الاستقلالية المهنية للأطباء العاملين فى مستشفيات مدينة الرياض: دراسة تطبيقية. **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، ٨ (٣): ٣١٥-٣٤٤. الكويت: جامعة الكويت، مجلس النشر العلمى.

٢- البراك، عبدالرحمن وعجلان الشهرى (١٩٩٧). الجمود الوظيفى فى أجهزة القطاع العام بالمملكة العربية السعودية - دراسة ميدانية. **مجلة جامعة الملك سعود**، المجلد (التاسع)، العلوم الإدارية (٢): ٢٣١-٢٧٥. الرياض: جامعة الملك سعود.

٣- البكر، محمد عبدالله (٢٠٠٤). أثر البطالة فى البناء الاجتماعى للمجتمع دراسة تحليلية للبطالة وأثرها فى المملكة العربية السعودية. **مجلة العلوم الاجتماعية**، ٣٢ (٢): ٢٦٣-٢٩٥. الكويت: جامعة الكويت ، مجلس النشر العلمى.

٤- الحيدر، عبدالمحسن وإبراهيم بن طالب (٢٠٠٥). **الرضا الوظيفى لدى العاملين فى القطاع الصحى فى مدينة الرياض**. الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث.

٥- الضحيان، سعود وعبدالكريم الغامدى (٢٠٠١). **بعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية التى تعوق استفادة الموظف من عائدات التدريب فى معهد الإدارة العامة**. الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث.

٦- بهادر، سعدية محمد (١٩٨٣). **من أنا؟ البرنامج التربوى النفسى لخبرة من أنا الموجهة لأطفال الرياض بين النظرية والتجربة**. الكويت: مؤسسة الكويت للتقدم العلمى.

٧- حريم، حسن (٢٠٠٤). **السلوك التنظيمى: سلوك الأفراد والجماعات فى منظمات الأعمال**. عمان: دار ومكتبة الحامد.

٨- فهمى، محمد شامل (٢٠٠٥). **الإحصاء بلا معاناة: المفاهيم مع التطبيقات باستخدام برنامج SSPS**. الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث.

٩- وزارة الخدمة المدنية (١٤٢٢). **مرشد المدير فى الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية**. الرياض: وزارة الخدمة المدنية، سلسلة الإصدارات الإعلامية (١٢).

ثانياً- المراجع الإنجليزية:

1- Al-Enezi, M.(1991). **The Effect of Occupational Socialization on Attitudes Related to Police Occupational Culture: A Case Study of the Cadets in the Police Academy of the State of Kuwait. A Dissertation, Department Of Sociology: Michigan State University.**

2- Al-Subaihi, A.(2003). "Sample size determination: Influencing factors and calculation strategies for survey research" **Saudi Medical Journal,** 24(4):323-330.

3- Beehr, T. and S. Glazer (2005). "Organizational Role Stress" In J. Barling, E. Kelloway and M. Frone (Eds.) **Handbook of Work Stress. London:** Sage Publication. (pp.7-33).

4- Chatman, J. & S. Barsade(1995). "Personality, Organizational Culture, and Cooperation: Evidence from a Business Simulation", **Administrative Science Quarterly,** 40(3):423-443.

5- Chen, P., P. Spector and S. Jex(1996). Effects of Manipulated Job Stressors and Job Attitude on Perceived Job Conditions: A Simulation" In S. Sauter and L. Murphy (Eds.). Organizational Risk Factors for Job Stress. Washington, DC: **American Psychological Association.** (341-356).

6- Elliott, M.(1996). "Impact of Work, Family, and Welfare Receipt On Women's Self-Esteem in Young Adulthood" **Social Psychology Quarterly,** 59(1):80-95.

7- Faunce, W. A.(2003). Work, Status, and Self-Esteem. Toronto: **University Press of America.**

8- Hari, T. & R. Mahanty(2003). **Back to Basics in Management.** London: Response Books.

9- Heine, S., H. Markus, D. Lhman and S. Kitayama (1999). "Is there Universal Need for Positive Self-Regard?" **Psychological Review,** 106(4):766-794.

10-Kelloway, E., N. Sivanathan, L. Francis and J. Barling(2005). **"Poor Leadership" In J. Barling, E. Kelloway and M. Frone** (Eds.) Handbook of Work Stress. London: Sage Publication. (pp. 89-112).

11-Kohn, M., A. Naoi, C. Schoenbach, C. Schooler and K. Slomczynski (1990). "Position in the Class Structure and Psychological Functioning in the United States, Japan, and Poland" **The American Journal of Sociology,** 95(4): 964-1008).

12-Licht, M. (1996). Multiple Regression and Correlation. In L. Grimm and P. Yarnold (Eds.), Reading and understanding multivariate statistics. Washington, DC: **American Psychological Association.** (pp. 19 – 64).

13-Loughlin, C. and K. Lang (2005). **"Young Workers" In J. Barling, E. Kelloway and M. Frone** (Eds.) Handbook of Work Stress. London: Sage Publication. (pp.405-430).

14-Macdonald, L. (2005). **Wellness at Work: Protecting and promoting Employee Wellbeing.** London: Chartered Institute of Personnel and Development.

15-Marger, M. N. (2005). **Social Inequality: Pattern and Processes. Boston:** Mc Graw Hill.

16-Owens, T. J. (1994) "Two Dimensions of Self-Esteem: Reciprocal Effects of Positive Self-Worth and Self-Deprecation on Adolescent Problems" **American Sociological Review,** 59(3), 391-407.

17-Owens, T. J., J. Mortimer and M. Finch (1996). "Self-Determination as a Source of Self-Esteem in Adolescence" **Social Forces,**74(4):1377-1404.

18-Pugliesi, K. (1995). "Work and Well-Being: Gender Differences in the Psychological Consequences of Employment" **Journal of Health and Social Behavior,** 36 (March):57-71.

19-Rosenberg, M(1979). **Conceiving the self.** New York: Basic Books.

20-Rosenberg, M., C. Schoenbach, C. Schooler and F. Rosenberg (1995). "Global Self-Esteem and Specific Self-Esteem: Different Concepts, Different Outcomes" **American Sociological Review,** 60(1): 141-156.

21-Ross, C. and M. Willigen (1997). "Education and the subjective Quality of Life" **Journal of Health and Social Behavior,** 38(September):275-297.

22-Spreitzer, G.(1995). "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation" **Academy of Management Journal,** 38(5):1442-1465.

23-Stets, J. E. (1995). "Job Autonomy and Control over One's Spouse: A Compensatory Process" **Journal of Health and Social Behavior,** 36(September):244-258.

24-Stets, J. E. & P. Burke (2000). "Identity Theory and Social Identity Theory" **Social Psychology Quarterly,** 63(3):224-237.

25-Turner, J. & D. Lloyd (1999). "The Stress Process and the Social Distribution of Depression" **Journal of Health and Social Behavior,** 40(December):374-404.

26-Twenge, J. M. and W. K. Campbell (2002). "Self-Esteem and Socioeconomic Status: A Meta-Analytic Review" **Personality and Social Psychology Review,** 6(1), 59-71.

27-Watson, D., J. Suls and J. Haig (2002). "Global Self-Esteem in Relation to Structural Models of Personality and Affectivity". **Journal of Personality and Social Psychology,** (83), 185-197.

مراجعة الحسابات العامة فى المملكة العربية السعودية
آراء المراجعين فى ديوان المراقبة العامة

الدكتور أحمد بن عبدالقادر القرني
أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد
رئيس قسم التقنية الإدارية - الكلية التقنية بجدة

● دورية الإدارة العامة
● المجلد الثامن والأربعون
● العدد الأول
● محرم ١٤٢٩هـ
● يناير ٢٠٠٨م

مراجعة الحسابات العامة في المملكة العربية السعودية: آراء المراجعين في ديوان المراقبة العامة

د. أحمد بن عبدالقادر القرني❖

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء مراجعي الحسابات الحكومية بديوان المراقبة العامة في المملكة العربية السعودية حول عدد من القضايا المتصلة بعمل الديوان ومراجعة الحسابات. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانة تتضمن (٢١) متغيراً وزعت على أربعة محاور تتمثل في: اختصاصات ديوان المراقبة العامة، تقرير ديوان المراقبة العامة، والاستقلالية وأدلة الإثبات. وقد تم توزيع (١٥٠) استمارة استبانة على عينة من مراجعي الحسابات في الديوان وبلغ عدد الاستبانات المستلمة والمستوفاة الشروط (١٠٦) استبانات ويمثل هذا العدد (٦٣٪) من الاستمارات الموزعة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الإحصائية من أهمها إلمام أفراد عينة الدراسة باختصاصات الديوان، وكذلك رغبة أفراد العينة أن يكون التقرير متاحاً للاطلاع عليه. ويرى أفراد العينة أن السبب في الجهل بالدور الحقيقي الذي يقوم به الديوان يعود إلى التكتم على نتائج أعماله، كما يرون أن حرية الاطلاع على التقرير يكرس مبدأ الشفافية والمحاسبة، ورأى أفراد العينة أيضاً أن الجهات الخاضعة لرقابة الديوان لا تتعاون معه بشكل تام ومن النتائج المهمة للدراسة كذلك ما أبداه أفراد العينة من تعرض مراجع الحسابات لبعض الضغوط التي قد تعيقه عن أداء مهامه على نحو جيد.

أناطت الجهات المختصة في المملكة العربية السعودية بديوان المراقبة العامة منذ نشأته الرقابة اللاحقة [1] على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها، وكذلك مراقبة أموال الدولة المنقولة والثابتة ومراقبة حسن استعمال هذه الأموال والمحافظة عليها. حيث يقوم بمراجعة وفحص السجلات المحاسبية والعقود والميزانيات والحسابات الختامية لمختلف الوزارات والإدارات الحكومية وفروعها، والبلديات والمؤسسات العامة والخاصة والشركات التي تسهم فيها الدولة، أو تضمن لها حداً أدنى من الأرباح، بالإضافة إلى تدقيق الأداء وتقويم مدى كفاءة الإدارات المالية وإجراءات الرقابة الداخلية الوقائية. وأمام هذا الدور الحيوي والمهم الذي يقوم به الديوان في حفظ المال العام يبرز الكثير من التساؤلات حول عمل هذا الجهاز وفعاليته في الرقابة على المال العام وآلية العمل فيه وسبل تطويره بما يتلاءم ومستوى النمو والتطور الاقتصادي الذي تشهده المملكة.

❖ أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد، رئيس قسم التقنية الإدارية، كلية التقنية بجدة.

مشكلة الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية العديد من المشروعات التنموية المختلفة وتوسع مستمر فى إنشاء المشاريع والمدن الاقتصادية والصناعية العملاقة، مما يستتبع زيادة الإنفاق الحكومي، ومن ثم الحاجة إلى زيادة درجة الرقابة على المال العام. وهذا يدعو إلى المراجعة المستمرة لأنظمة ولوائح أجهزة الرقابة المالية فى المملكة بشكل عام وديوان المراقبة العامة بشكل خاص باعتباره جهازاً مركزياً للرقابة على إيرادات الدولة ومصروفاتها. لذلك سعت هذه الدراسة لتسليط الضوء على عدد من القضايا المهمة المتعلقة بالديوان وأنظمته وآلية العمل التى تحكم أداءه من خلال استطلاع آراء مراجعى الحسابات بصفتهم المعنيين المباشرين بحفظ المال العام والتدقيق فيه، للإسهام فى تطوير عمل هذا الجهاز الرقابى المهم وتحديث أنظمته ولوائحه وتقديم التوصيات المناسبة التى تساعد على تحسين مستوى أدائه، إذ إن عدم مواكبة هذه اللوائح والأنظمة للتطورات التى تستجد بالمملكة والعالم يعتبر من عوائق عمل هذا الجهاز [٢].

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء مراجعى حسابات الدولة فى ديوان المراقبة العامة حول اختصاصات وتقرير الديوان وكذلك درجة الاستقلال التى يتمتع بها ومراجعيه ومدى تمكنهم من جمع أدلة الإثبات الكافية لإبداء رأي فنى حول عدالة ما يصلهم من تقارير من الجهات المشمولة بالمراجعة.

أسئلة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة يمكن طرح التساؤلات التالية:

١- ما اختصاصات ديوان المراقبة العامة؟

٢- كيف ينظر مراجع الحسابات بالديوان إلى تقرير الديوان؟

٣- ما درجة استقلالية الديوان ومراجع الحسابات؟

٤- هل يتمكن مراجع الحسابات من جمع أدلة كافية فى أثناء عملية المراجعة؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

١- إنها تتناول موضوعاً حساساً ومهماً ويتمثل فى مراجعة الحسابات العامة بواسطة ديوان المراقبة العامة بوصفه الجهة الرقابية المالية العليا فى المملكة وخط الدفاع الأول عن المال العام.

٢- تسهم هذه الدراسة فى لفت انتباه الجهات المسئولة إلى مواطن الخلل فى عمل الديوان.

٣- تشجيع الباحثين والدارسين والمهتمين لإجراء مزيد من الدراسات الرامية إلى تطوير عمل الديوان.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على استطلاع آراء مراجعى حسابات الدولة فى ديوان المراقبة العامة فى كل من الرياض وجدة دون الأطراف الأخرى ذات العلاقة من إداريين ومن فى حكمهم، سواء كانوا من موظفى الديوان أم من الإدارات الحكومية الأخرى[٣].

منهج وخطة الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة وفقاً للمنهج الوصفى التحليلى الذى يقوم على جمع كمية من الحقائق المهمة المتصلة بالموضوع وإخضاعها للتحليل، وذلك من خلال استخدام قوائم الاستبانة للحصول على البيانات المطلوبة. وبناء عليه تم تقسيم ما تبقى من هذه الدراسة إلى الأقسام التالية:

- الإطار النظرى للدراسة.
- الدراسة الميدانية.
- نتائج الدراسة الميدانية.
- الخلاصة والتوصيات.

الإطار النظرى للدراسة:

١- ديوان المراقبة العامة:

تعـود البدايات الأولى للتدقيق على المال العام فى المملكة إلى العام ١٣٤٥هـ حينما صدر أول نظام للحكم والإدارة تحت مسـمى التعليمات الأساسـية للمملكة الحجازية ونص على ديوان المحاسبات. وحدد النظام اختصاصات الديوان بالتفتيش على جميع الدوائر الحكومية التى تجبى جانباً من الإيرادات، وإجراء التدقيق والمراقبة على جميع المصروفات العمومية. وفى العام ١٣٧٣هـ أعيد تشـكيله عند صدور أول نظام لمجلس الوزراء فـى المملكة العربية السـعودية ونص على تكوين «مراقبة حسـابات الدولة»، وقد حـدد هذا النظام اختصاص وواجب مراقب حسـاب الدولة والمتمثلة فى تدقيق جميع حسابات الدولة، والتحقق من صحة قيود دخلها وخرجها فى الوزارات والدوائر والمصالح التى تنفق عليها الدولة، وتتحمل أعباء جزء من ميزانيتها السـنوية المعتمدة أو كلها، والميزانيات الإضافية التى قد يقرها مجلس الوزراء فى أثناء السـنة، وتقديم تقرير سنوى إلى رئاسة مجلس الوزراء بعد انتهاء السنة المالية.

ويعتبر نظام ديوان المراقبة العامة الصادر فى العام ١٣٩١هـ أكثر الأنظمة شـمولاً، فقد أعاد تحديد وتنظيم اختصاصات الديوان وواجباته، ومنحه اسـتقلالاً كاملاً فى السلطة التى يمارسـها، فقد نصت المادة الأولى من النظام على اعتبار ديوان المراقبة العامة جهازاً مسـتقلاً مرجعه رئيس مجلس الوزراء. كما نص النظام على أنه يختص بالرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها، وكذلك مراقبة جميع أموال الدولة المنقولة والثابتة، ومراقبة حسـن استعمال هذه الأموال واستغلالها، والمحافظة عليها، ويدخل ضمن ذلك التحقق من تحصيل إيرادات الدولة ومسـتحقاتها وإدخالها الخزانة العامة، وكذلك متابعة الأنظمة واللوائح المالية والحسابية والتحقق من تطبيقها وكفايتهـا، وملاءمتها للتطورات التى تسـتجد على الإدارة، وتوجيـه النظر إلى أوجه النقص فى ذلك، وتقديم الاقتراحات اللازمة للتطوير. وقد حددت الماده التاسعة من النظام الجهات الخاضعة لرقابة الديوان على النحو التالى:

١- جميع الوزارات والإدارات الحكومية وفروعها.

٢- البلديات وإدارات العيون ومصالح المياه.

٣- المؤسسات العامة والإدارات الأخرى ذات الميزانيات المستقلة التى تخرج لها الحكومة جزءاً من مال الدولة إما بطريق الإعانة وإما لغرض الاستثمار.

٤- كل مؤسسة خاصة أو شركة تسهم الدولة فى رأسمالها أو تضمن لها حداً أدنى من الأرباح.

٥- كل هيئة يكلف الديوان بمراقبة حساباتها بأمر من رئيس مجلس الوزراء أو بقرار من مجلس الوزراء.

وفى العام ١٤٠٦هـ صدر الأمر السامى رقم (٧/٥٠٧/ م) الذى بموجبه تم استحداث قطاع يختص بمباشرة أعمال الرقابة على الأداء حيث يحتوى على ثلاثة عناصر أساسية، وهى الاقتصاد وتعنى تقليل تكلفة الحصول على الموارد إلى أدنى مستوى ممكن مع أخذ النوعية والجودة بعين الاعتبار، وكذلك الكفاءة التى تشير إلى تعظيم المخرجات بالحد الأدنى من الموارد للوصول إلى مخرجات معينة، ثم الفعالية التى تقيس درجة تحقيق الأهداف ومدى الكفاءة فى تحقيقها. وعلى الرغم من أن الديوان قد لمس أن الرقابة على الأداء أجدى فى كثير من الحالات من الرقابة المالية، فإن ذلك لا يعنى أن الديوان سيتوقف فى المستقبل القريب عن ممارسة أعمال الرقابة المالية فلكل من الرقابة على الأداء والرقابة المالية أهدافها ومجالاتها، وإنما يطمح الديوان فى المدى الطويل على تركيز جهوده فى مجال الرقابة على الأداء لزيادة فاعلية العمل الرقابى وتكثيف دور الديوان فى مجال تحسين الأداء بالجهات محل الرقابة (توفيق، ١٩٩٨: ١٧). إلا أن الرويتع (١٤٢٣هـ) يرى أن برنامج رقابة الأداء لم يحقق نجاحاً ملموساً، إذ إن عملية تنفيذه صاحبها عدد من المشاكل ومن أهمها عدم وضوح أو تحديد أهداف كثير من البرامج والأنشطة الحكومية، وكذلك عدم توافر معايير محددة للأداء يمكن من خلالها تقييم الأداء وتحديد مدى كفاءة وفعالية البرامج والأنشطة.

٢- قواعد التدقيق الشامل:

أصدر ديوان المراقبة العامة قواعد للتدقيق تحت مسمى «قواعد التدقيق الشامل» للمرة الأولى عام ١٤٠٣هـ لتحديد مستوى الأداء المهنى لمراجع الحسابات، وكذلك لتكون منهج عمله فى أدائه لمسؤولياته المهنية، وكان ذلك بالاسترشاد بالخبرات والجمعيات الدولية، وكذلك من خلال الالتزام بنظام ديوان المراقبة العامة ونظام الشركات والأنظمة واللوائح الأخرى ذات الصلة. وتنقسم قواعد التدقيق الشامل إلى ثلاثة أنواع:

١- تدقيــق الالتــزام المالى الذى يهــدف إلى إعطاء رأى مهنــى محايد فى مصداقية وعدالــة التقارير المالية، وكذلك مدى الالتزام بالأنظمة التى تحكم عمل المنشــأة الخاضعة للتدقيق.

٢- تدقيــق الكفاءة الاقتصاديــة والإدارية ويهدف هذا النوع مــن التدقيق إلى تقييم استعمال الموارد الاقتصادية المتوافرة والتأكد من إدارتها على نحو اقتصادى وإدارى جيد، وكذلك تحديد أسباب التبذير والإسراف وتقديم الاقتراحات للجهات المعنية بهدف تحسين طرق استغلال الموارد المتاحة.

٣- تدقيــق فعالية تحقيق الأهداف أو تقييم الأداء، وهذا النوع من التدقيق يهدف إلى تحديد مدى التقارب أو الانحراف بين إنجازات المؤسســة والأهداف المرجوة، ومن ثم إخطار الجهات المعنية بأسباب الانحراف فى حال ثبوته.

وحســب الســقا (١٤١٨هـ) فإنه رغم الاهتمام بمراجعة الكفاءة والاقتصاد والنتائج، ما زالت هناك حاجة قوية للمراجعة المالية ومراجعة الالتزام، فقد يكون هناك نقص فى أدوات الرقابة المالية فى بعض الجهات غير الهادفة للربح فى بعض الجوانب المالية ومنها:

- عدم تحليل السجلات بشكل دورى.
- عدم إعداد قوائم مالية شهرية.
- عدم إعداد الموازنات الرقابية.
- عدم فصل التكاليف بحسب المشروعات.
- الاستخدام غير المرخص للأرصدة النقدية.

وإلى جانب الأســس العامة لقواعــد التدقيق المحددة التــى تتمثل فى افتراضات أساســية ومبادئ وضروريات منطقية تمثل مرتكزاً لتطوير قواعد التطوير - تنقســم قواعد التدقيق الشامل لديوان المراقبة العامة إلى ثلاثة أقسام عامة هى:

١- قواعــد التدقيق العامة: وتركز هذه القواعد فــى الإجمال على مؤهلات المراجع والصفات المهنية التى يجب أن تتوافر فيه وعلى جودة عمله، وكذلك التزام مؤسسة التدقيق بالسياسات والإجراءات الكافية لضمان كفاية النشاطات.

٢- قواعد البحث الميدانى: وهى قواعد ومعايير ينبغى أن يتقيد بها المراجع عند تنفيذ عملية المراجعة. وتشــتمل على دليل التدقيق المهنى والتخطيط المناســب لعملية

التدقيق إلى جانب الإشـــراف الســـليم على عملية التدقيق وتحديد مدى الالتزام باللوائح والأنظمة.

٣- قواعد التقرير: وتحدد هذه القواعد الآلية التى يتبعها مراجع الحسابات فى تبليغ الأطراف المهتمة بنتائج التقرير أو الأمور التى يجب أخذها فى الاعتبار عند كتابة التقرير.

٣- التقرير السنوى للديوان:

يمثل التقرير الســـنوى الذى يعـــده ديوان المراقبة العامة عن كل ســـنة مالية المنتج النهائى لعملية المراجعة التى يقوم بها الديوان، ويتم رفع التقرير سنوياً إلى كل من الملك ونائبه وترســـل ثلاث صور منه إلى ثلاث جهات حكومية فقط، وهى مجلس الشـــورى ومجلـــس الوزراء، وكذلـــك وزارة المالية، وهو غير متوافر للعامـــة. وقد حددت المادة العشرون من نظام الديوان بأن يتضمن التقرير:

١- تقييماً للإدارة المالية للدولة بصفة عامة خلال تلك السنة.

٢- تقييمـــاً للإدارة المالية لكل جهة من الجهات الخاضعـــة لرقابة الديوان خلال تلك السنة.

٣- بيان عن الحســـاب الختامى لتلك السنة، فإذا لم يتم تقديم الحساب الختامى من وزارة المالية قبل حلول موعد التقرير الســـنوى بوقت كاف وجب أن يشـــتمل على بيان بالأسباب التى حالت دون تقديم الحساب الختامى ورأى الديوان فى ذلك، ولا سيما بالنسبة للخطوات التى يرى الديوان اتباعها لإزالة تلك الأسباب.

٤- بيان موجز عن أعمال الديوان خلال تلك السنة.

وتحـــدد قواعد التقرير فى التدقيق الصفات الشـــكلية أو الموضوعية أو الجوهرية الواجـــب الالتـــزام بها فى إعـــداد التقريـــر، وقد قســـمت الفقرة (٣٨) مـــن قواعد التدقيق الشـــامل القواعد التى يجب أن تتوافر فى التقرير إلى قواعد شـــكلية وأخرى موضوعية.

٣-١ القواعد الشكلية:

١- كتابه الرأى أو التقرير على الأوراق الرســـمية التى تحدد الشـــخص أو المؤسســـة المسؤولة عن التدقيق.

٢- وضع عنوان وصفى يعبر عن نتيجة الرأى أو التقرير.

٣- توقيع الشخص أو المؤسسة المسئولة عن الرأى أو التقرير.

٤- تحديد تاريخ الرأى أو التقرير.

٣-٢ قواعد المضمون:

أ- قواعد مضمون لجميع أنواع التدقيق الشامل:

يجب أن يلتزم المدقق بقواعد المضمون التالية عند إعداد الرأى أو التقرير:

١- شرح أى قيود فرضت على المدقق.

٢- تحديد موضوع الرأى أو التقرير.

٣- إصدار الرأى أو التقرير للأشخاص المناسبين وفى الوقت المناسب.

٤- إبداء الرأى بالالتزام أو الخروج على أحكام الأنظمة والتعليمات والقواعد السارية التى تخضع لها الجهة التى يتم تدقيقها.

٥- إبداء الرأى فى أى ضعف جوهرى يكشـفه المدقق فى دراسة وتقييم نظام المراقبة الداخلية.

٦- كتابة الرأى أو التقرير بإيجاز ووضوح، وبشكل كامل وموضوعى ومفهوم، مع مراعاة كفاءة المستفيد منه.

ب - قاعدة خاصة بتدقيق الالتزام المالى على المؤسسات العامة والشركات:

يجـب أن يلتزم المدقق بقاعدة المضمون التاليـة عند كتابة الرأى المهنى فى حالات تدقيق الالتزام المالى:

إبداء الرأى فى محتويات التقرير المالى فى ضوء قواعد محاسبية محددة ومقبولة يتم ذكرها ضمن عملية التقرير المالى والامتناع عن إعطاء الرأى فى حالات عدم توافر الدليل الكافى والمقنع.

ج - قواعد خاصة بتدقيق الكفاءة أو الفاعلية:

يجـب أن يلتزم المدقق بقواعد المضمـون التالية عند كتابة التقرير، أى فى حالات تدقيق الكفاءة أو الفعالية، وهى:

١- تضمين وجهة نظر المسئولين عن نتائج التدقيق.

٢- التركيز علـى التوجيه البناء، وكتابة التقرير بصورة متوازنة، بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف فى الوحدة التى يتم تدقيقها.

٣- تضمين الاقتراحات والتوصيات اللازمة فى التقرير.

٤- الدراسات السابقة:

هناك عدد من المحاولات السابقة التى تناولت بالدراسة ديوان المراقبة العامة ومراجعة الحسابات فى المملكة العربية السعودية، ومنها على سبيل المثال (المحفوظ، ١٤٠٩؛ الشرجي، ١٤٠٨؛ ابن حبيش، ١٤٠٩؛ العتيبي، ١٤٠٩؛ الشمراني، ١٤٠٩؛ مغرم، ١٤١٢؛ آل هاشل، ١٤١٣؛ السحيباني، ١٤١٣؛ القرني، ١٤١٣؛ القاسم، ١٤١٣؛ عيساوي، ١٤١٧؛ الحماد، ١٤١٤؛ الجابر، ١٤١٥؛ ديوان المراقبة العامة، ١٤١٩؛ ديوان المراقبة العامة، ١٤٢٢؛ الشريف، ١٤٢٢؛ المقرن، ١٤٢٦؛ ٢٠٠٠، Al-Mohaimeed و٢٠٠٣، Al-Nofaie).

فعلى سبيل المثال قام مغرم (١٤١٢هـ) بدراسة مقارنة للدور الرقابى لديوان المراقبة العامة ومكتب المراجعة القانونى بالتطبيق على الهيئة العربية للمواصفات والمقاييس لتحديد جوانب الاتفاق والاختلاف والازدواجية بين عمل الديوان ومراجع الحسابات الخارجي. ومن ضمن ما خلصت إليه الدراسة هو انعدام التعاون بين ديوان المراقبة العامة ومكتب المراجع القانوني، وكذلك ظهور حالات من الازدواجية بين الجانبين فى كثير من عمليات المراجعة مع وجود تكامل فى بعض الجوانب بين الطرفين فيما يتعلق بعمليات وإجراءات المراجعة.

وقام الباحث آل هاشل (١٤١٣هـ) بدراسة لمعرفة إجراءات المراجعة بديوان المراقبة العامة على الأجهزة الحكومية، فقد تم توزيع استبانة على عينة من المراجعين الذين يقومون بمراجعة الحسابات الحكومية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج لعل من أهمها وجود نقص فى عدد المراجعين فى ديوان المراقبة العامة. ومن أهم توصياتها التوسع فى استقطاب المؤهلين من خريجى الجامعات والمعاهد للعمل فى الديوان، وكذلك إعداد برامج تدريبية فى المراجعة والرقابة المالية لتدريب المراجعين ورفع كفاءتهم وتحسين مستواهم.

كما أجرى Al-Mohaimeed (٢٠٠٠) دراسة شاملة حول طبيعة مراجعة الأداء فى القطاع العام فى المملكة وتقييم مدى فعاليته. ومن خلال استبانة أرسل إلى عدد من مراجعى الأداء، وكذلك مدريرى فى القطاع العام أوضحت نتائج الدراسة أن هناك قواسم مشتركة بين ما هو موجود فى المملكة وما هو معمول به فى بلدان أخرى. كما أشارت الدراسة إلى أن هناك تطورات وإصلاحات حديثة حدثت فى مراجعة حسابات القطاعات العامة فى المملكة.

وقام المقرن (١٤٢٦هـ) بإجراء دراسة هدفت بشكل رئيسى إلى تصميم نظام محكم للرقابة الداخلية فى الوحدات الإدارية الحكومية، وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج من أهمها إصدار معايير للرقابة الداخلية الحكومية، وكذلك لا يوجد نظام للرقابة الداخلية فى المملكة العربية السعودية بمفهومة العلمى والمهني، وإنما يوجد بعض الجوانب الإجرائية الرقابية وأنظمة تتضمن بعض إجراءات الرقابة الداخلية(٤).

وفى دراسة ميدانية ذات علاقة بموضوع البحث قام الرويتع (١٤٢٣هـ) باستطلاع آراء (١٦٧) عينة من المسؤولين والمديرين فى عدد من الوزارات والمؤسسات العامة حول أهم المعوقات والتحديات التى تواجه عملية قياس الأداء فى الوحدات الحكومية، وخلصت الدراسة إلى أن هناك عدداً من المعوقات من أهمها ما يتعلق بتحديد وحصر أهداف البرامج والأنشطة المختلفة التى تعتبر اللبنة الأساسية التى تبنى عليها بقية أجزاء النظام. وأوصت الدراسة بأهمية إسهام ديوان المراقبة العامة فى مساعدة الجهات الخاضعة لرقابته فى تطوير نظام قياس الأداء، وكذلك تقديم الاستشارات للجهات المختلفة وكذلك عقد الندوات أو الدورات لكبار المسؤولين فى الوزارات والمؤسسات الحكومية للتعريف بالنظام، ومناقشة سبل التغلب على المعوقات والمشاكل التى تصاحب تطويره.

وبمراجعة الدراسات السابقة يلاحظ أن هذه الدراسات قد تناولت الموضوع من زوايا مختلفة يمكن إجمالها فى طبيعة مراجعة الحسابات الحكومية ودور ديوان المراقبة العامة فى مراجعة الحسابات العامة، وكذلك إجراءات المراجعة والدراسات المقارنة وجوانب تحليلية أخرى. كما أن معظم هذه الدراسات اعتمدت على اللوائح والأنظمة المكتوبة عن الديوان والرقابة المالية فى المملكة بشكل عام. فى حين أن هذه الدراسة تقوم على الدراسة الميدانية من خلال استطلاع آراء مراجعى حسابات المال العام فى الديوان، وهم المعنيون المباشرون بالمراجعة على المال العام فى المملكة حول اختصاصات الديوان وتقريره السنوى ودرجة الاستقلال التى يتمتع بها ومراجعوه، وكذلك ما يجمعه من أدلة إثبات للوصول إلى رأى فنى محايد فى مدى عدالة ومصداقية ما يصله من تقارير من الجهات الخاضعة لرقابته.

الدراسة الميدانية:

١- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكـون مجتمع الدراسـة من جميع مراجعى حسـابات الدولة فـى ديوان المراقبة العامـة فى المركز الرئيس فى الرياض وفـرع الديوان فى جدة، حيث تم توزيع (١٥٠) استمارة اسـتبانة تمثل العدد التقريبى لمراجعى الحسـابات العاملين فى الديوان فى كل من الرياض وجدة. وقد بلغ عدد الاسـتبانات المستلمة والمستوفاة الشروط (١٠٦) استبانات، ويمثل هذا العدد (٦٣٪) من الاستمارات الموزعة.

٢- أسلوب جمع بيانات الدراسة:

استخدم الباحث أسلوب الاستقصاء (استبانة مرفقة) لجمع بيانات الدراسة اشتمل الجزء الأول منها على أسـئلة للحصول على معلومـات تعريفية عن أفراد العينة. أما الجزء الثانى من الاستبانة فقد قسم إلى أربع مجموعات ركزت على عدد من النقاط ذات الصلـة بعمـل الديوان ومراجع الحسـابات. احتوت المجموعـة الأولى على (٥) عبـارات تتعلق باختصاصات الديوان، فى حـين أن المجموعة الثانية احتوت على (٨) عبارات ركزت على التقرير السنوى لديوان المراقبة العامة. أما المجموعة الثالثة فقد احتوت على (٣) عبارات حول استقلالية الديوان ومراجع الحسابات، كما أن المجموعة الرابعـة احتوت على (٥) عبارات حـول أدلة الإثبات. وقد اعتمد الباحث فى تصميم الاسـتبانة بعد الله على ما أمكن التوصل إليه من دراسات مشابهة، وكذلك المقابلات الشخصية التى قام بها مع ذوى الاختصاص.

كما تم قياس درجة موافقة أفراد عينة الدراسـة باستخدام مقياس ليكرت المتدرج ذى الخمس نقاط بحيث يكون لكل عنصر أو عبارة واردة فى الاسـتبانة درجة محددة على النحو التالى:

(١) لا أوافق على الإطلاق، (٢) لا أوافق، (٣) غير متأكد (٤) أوافق (٥) أوافق تماماً.

وسوف يتم مناقشة وتحليل النتائج وتحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح كما هو مبين فى الجدول رقم (١)، وعلى هذا الأساس سوف تعتبر العبارات التى يبلغ متوسطها الحسـابى (٣,٤٠) فأكثر قد لقيت موافقة وتأييـد أفراد العينة، والأخرى التى ينخفض متوسطها عن الرقم (٣,٤٠) نفسه عبارات لم تجد موافقة وتأييد أفراد العينة.

جدول رقم (١)

المتوسط المرجح	درجة الموافقة
من ١ إلى ١,٧٩	لا أوافق على الإطلاق
من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩	لا أوافق
من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩	محايد
من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩	موافق
من ٤,٢٠ إلى ٥	موافق تماماً

المصدر: عبد الفتاح وعارف (٢٠٠٧: ٥٢)

٣- صدق أداة الدراسة وثباتها:

للتأكد من صدق الاستبانة قد تم الاختبار القبلى لها عن طريق توزيع عدد من نسخ الاستبانة على اثنين من الأكاديميين واثنين من عينة الدراسة بهدف تقديم أى مقترحات يرونها لتطوير الاستبانة والتأكد من فهم عينة الدراسة لمفرداتها قبل التوزيع النهائى لها، وقد تم عمل بعض التعديلات الطفيفة على بعض عباراتها. كما تم اختبار ثبات وملاءمة الاستبانة باستخدام اختبار معامل ارتباط «ألفا كرونباخ» Cronback Alpha وقد بلغ معامل الثبات (٨٥٪) وهذه النتيجة عالية ومقبولة وتدل على ثبات المقياس والثقة فى استخدامه.

٤- أسلوب تحليل بيانات الدراسة:

فى ضوء طبيعة ومتغيرات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١- التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات.

٢- المتوسط الحسابى (المرجح) الذى يعكس درجة قوة العبارة.

٣- الانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة تعكس مدى تجانس أو تشتت إجابة أفراد العينة عن المتوسط الحسابى.

٤- معامل Alpha' Cronbach لقياس مستوى الثبات للمقاييس المستخدمة فى الدراسة.

عرض وتحليل النتائج:

١ - وصف البيانات الديموغرافية:

يبين الجدول رقم (٢) وصف لعينة الدراسة من حيث المدينة والمستوى التعليمى والتخصص.

جدول رقم (٢)

المدينة	التكرار	النسبة المئوية
الرياض	٧٩	٪ ٧٦
جدة	٢٥	٪ ٢٤
المجموع	١٠٤	٪ ١٠٠
المستوى التعليمى	**التكرار**	**النسبة المئوية**
أقل من الدراسة الجامعية	١١	٪ ١٠,٦
دراسة جامعية	٨٣	٪ ٧٩,٨
ماجستير	١٠	٪ ٩,٦
دكتوراه	صفر	صفر ٪
المجموع	١٠٤	٪ ١٠٠
التخصص	**التكرار**	**النسبة المئوية**
محاسبة	٧٩	٪ ٧٩,٨
أخرى	٢٠	٪ ٢٠,٢
المجموع	٩٩	٪ ١٠٠

وتبين الإحصائيات أن عدد المشاركين فى الدراسة من ديوان المراقبة العامة فى الرياض كان (٧٩) مراجعاً ويمثلون (٧٦٪) من أفراد العينة، فى حين أن عدد المشاركين فى الدراسة من ديوان المراقبة العامة فى جدة كان (٢٥) مراجع حسابات، ويمثلون (٢٤٪) من أفراد العينة، وبهذا يكون عدد من أعطوا إجابات عن هذا السؤال (١٠٤) من أفراد العينة. وفيما يتعلق بالمستوى التعليمى لأفراد العينة فقد بلغ عدد الذين أعطوا إجابتهم (١٠٤) من أفراد العينة؛ إذ بلغ عدد الذين تقل مؤهلاتهم عن الدراسة الجامعية (١١) فرداً ويمثلون ما نسبته (١٠,٦٪)، أما الذين أكملوا الدراسة الجامعية فكان عددهم (٨٣) ويمثلون (٧٩,٨٪) من أفراد العينة، فى حين أن (١٠) من أفراد العينة يحملون درجة الماجستير ويمثلون (٩,٦٪) من إجمالى المشاركين فى الدراسة، ولا يوجد من يحمل درجة الدكتوراه من أفراد العينة. وفيما يتعلق بنوعية التخصص فقد بلغ عدد الذين أعطوا إجاباتهم (٩٩) فرداً من أفراد العينة، فقد بلغ عدد الذين يملكون خلفية محاسبية من المشاركين فى الدراسة (٧٩) فرداً ويمثلون (٧٩,٨٪) من إجمالى المشاركين فى الدراسة، فى حين أن عدد الذين يملكون مؤهلات أخرى بلغ (٢٠) ويمثلون ما نسبته (٢٠,٢٪).

٢- اختصاصات ديوان المراقبة العامة:

يقيس هذا الجزء مدى إلمام مراجع حسابات الدولة بالديوان بالأنظمة واللوائح والتعليمات المالية المتعلقة باختصاصات الديوان. فكما هو مبين فى الجدول رقم (٣) أبدى أفراد العينة الموافقة المطلقة للعبارات الثلاث الأولى من أصل (٥) اختصاصات. فقد أبدى أفراد العينة موافقة مطلقة للعبارة الأولى «من اختصاصات ديوان المراقبة العامة فحص ومراجعة حسابات المؤسسات العامة والشركات التى تسهم فيها الدولة» بمتوسط حسابى (٤,٧١) وانحراف معيارى مقداره (٠,٥٥).

جدول رقم (٣)

العبارات مرتبة تنازلياً	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	درجة الاتجاه
١- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة فحص ومراجعة حسابات المؤسسات العامة والشركات التى تسهم فيها الدولة.	٧٩ ٧٤,٥٪	٢٤ ٢٢,٦٪	٢ ١,٩٪	١ ٠,٠٩٪	٠ ٠٪	٤,٧١	٠,٥٥	موافقة مطلقة
٢- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة الرقابة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها.	٧٤ ٦٩,٨٪	٢٩ ٢٧,٤٪	١ ٠,٠٩٪	٢ ١,٩٪	٠ ٠٪	٤,٦٥	٠,٦٠	موافقة مطلقة
٣- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة الرقابة على كافة أموال الدولة الثابتة والمنقولة.	٦٩ ٦٥,١٪	٢٩ ٢٧,٤٪	٤ ٣,٨٪	٤ ٣,٨٪	٠ ٠٪	٤,٥٤	٠,٧٤	موافقة مطلقة
٤- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة التحقيق فى المخالفات وتنفيذ الجزاءات والعقوبات.	٩ ٨,٩٪	١٨ ١٧,٨٪	٣ ٣٪	٣٢ ٣١,٧٪	٣٩ ٣٨,٦٪	٢,٢٧	١,٣٧	عدم الموافقة
٥- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة متابعة حضور وانصراف موظفى الدولة.	١ ١,٩٪	١٠ ٩,٥٪	١ ١٪	٢٥ ٢٣,٨٪	٦٨ ٦٤,٨٪	١,٥٨	٠,٩٧	عدم الموافقة المطلقة

ويأتى فى المرتبة الثانية عبارة «من اختصاصات ديوان المراقبة العامة الرقابة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها» حيث كانت الموافقة مطلقة بمتوسط حسابى للإجابات (٤,٦٥) وانحراف معيارى (٠,٦٠)، وكذلك أبدى أفراد العينة موافقة مطلقة حيال عبارة «من اختصاصات ديوان المراقبة العامة الرقابة على جميع أموال الدولة الثابتة والمنقولة» بمتوسط حسابى (٤,٥٤) وبانحراف معيارى (٠,٧٤)، ومن خلال الإجابات يتضح الإلمام الجيد لمراجعى الحسابات باختصاصات وصلاحيات ديوان المراقبة العامة حيث تجاوزت قيم المتوسطات الحسابية للإجابات (٤,٥)، وكانت إجاباتهم متسقة مع ما ورد فى الفقرة (٤) من المادة التاسعة من نظام الديوان التى تؤكد أن من مهام الديوان فحص ومراجعة حسابات المؤسسات العامة والشركات التى تسهم فيها الدولة. وكذلك مع ما ورد فى النظام الأساسى للحكم فى مادته التاسعة والسبعين التى نصت على أن تكون رقابة الديوان لاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها، وكذلك أموال الدولة المنقولة والثابتة». أما العبارتان الأخيرتان الواردتان فى الجدول رقم (٣) اللتان تنص الأولى منهما على أن «من اختصاصات ديوان المراقبة العامة التحقيق فى المخالفات وتنفيذ الجزاءات والعقوبات»، وتنص الثانية على أن «من اختصاصات ديوان المراقبة العامة متابعة حضور وانصراف موظفى الدولة» - فقد أبدى أفراد العينة عدم الموافقة للعبارة الأولى بمتوسط حسابى (٢,٢٧) وعدم الموافقة المطلقة للعبارة الثانية بمتوسط حسابى للإجابات (١,٥٨) فقط. وهذا يعكس أيضاً مدى فهم مراجعى حسابات الدولة حدود مسؤولياتهم واختصاصاتهم، وهذا الاتجاه فى ردود المشاركين يتسق مع ما هو معمول به فعلاً؛ إذ إن التحقيق فى المخالفات وتنفيذ الجزاءات [٥] ومتابعة حضور وانصراف موظفى الدولة ليس من اختصاص الديوان، بل إن ذلك يقع ضمن اختصاصات هيئة الرقابة والتحقيق.

٣- تقرير ديوان المراقبة العامة:

يقيس هذا الجزء مفاهيم أفراد العينة حول عدد من الجوانب المتعلقة بالتقرير السنوى لديوان المراقبة العامة، وكانت إجابات أفراد العينة كما هو مبين فى الجدول (٤) تتراوح بين الموافقة المطلقة والحياد. فقد لقيت العبارتان الأوليان فى الجدول: «أؤيد أن يكون التقرير متوافراً للمواطنين للاطلاع عليه أسوة بالدول الأخرى»، وكذلك

عبارة «الكثير من المواطنين يجهل الدور الحقيقى الذى يقوم به الديوان والسبب يعود إلى التكتم على نتائج أعماله» - الموافقة المطلقة من أفراد العينة بمتوسط حسابى (٤,٣٣) للعبارة الأولى و (٤,٢٥) للعبارة الثانية، وكان الانحراف المعيارى للإجابتين (٠,٨٥)، أما العبارات من الثالثة وحتى السابعة كما هو مبين فى الجدول فقد لقيت موافقة أفراد العينة بمتوسطات حسابية (٤,١٦، ٣,٨٣، ٣,٨٢، ٣,٤٢، ٣,٤٠) على التوالي، وتراوحت الانحرافات المعيارية للإجابات ما بين (٠,٨٥) و (١,٢٦) والتى تشير إلى تباين آراء المشاركين فى الدراسة عن المتوسطات الحسابية فى مدى موافقتهم على هذه العبارات. فقد اعتبر أفراد العينة أن «السماح للمواطنين بالاطلاع على التقرير يكرس مبدأ الشفافية والمحاسبة» وكان المتوسط الحسابى للإجابات (٤,١٦) فى حين أن الانحراف المعيارى بلغ (٠,٨٥)، وهذا الاتجاه من قبل مراجع الحسابات بالديوان يتفق مع الاتجاه العام بأهمية إطلاع المواطنين على نتائج أعمال الديوان وما قد يكتشفونه من مخالفات فى بعض الأجهزة الحكومية تجاه المال العام. إن عدم السماح بنشر التقارير الصادرة عن الديوان قد يكون له من الآثار السلبية ما يفوق آثاره الإيجابية، لذلك فإنه من الأنسب أن يتم تعديل الأنظمة فى المملكة بما يتفق مع هذا التوجه. كما رأى المشاركون فى الدراسة أهمية التقرير كوسيلة فعالة للمحاسبة، جاء ذلك فى إجاباتهم على عبارة «يعتبر التقرير وسيلة فعالة لضمان محاسبة الجهات الخاضعة لرقابة الديوان» بمتوسط حسابى (٣,٨٣) وانحراف معيارى (١,٠٠) وكذلك رأى أفراد العينة بأن الديوان «يقدم تقريره للجهات المختصة فى الأوقات المناسبة»، فقد بلغ المتوسط الحسابى للإجابات (٣,٨٢)، فى حين أن الانحراف المعيارى بلغ (٠,٧٨). ورغم هذا الاتجاه فى الإجابات لأفراد العينة إلا أن التقرير السنوى للعام ١٤٢٥/١٤٢٦هـ لم يصدر إلا فى العام ١٤٢٨هـ علما أن الفقرة (ج) من المادة الثامنة نصت على أن يقدم التقرير السنوى بعد انتهاء السنة المالية خلال مدة شهرين على الأكثر من تاريخ تقديم وزارة المالية الحساب الختامى عن تلك السنة. وقد يكون السبب فى التأخير فى إصدار التقرير هو ما قد يرصده الديوان من بعض الملاحظات ضد بعض الجهات الخاضعة لرقابة الديوان التى تستغرق المداولات بين الطرفين وقتاً يمنع صدور التقرير فى الوقت المناسب.

جدول رقم (٤)

العبارات مرتبة تنازلياً	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	درجة الاتجاه
١- أؤيد أن يكون التقرير متوافراً للمواطنين للاطلاع عليه أسوة بالدول الأخرى.	٥٣ ٪٥٠	٤٢ ٪٣٩,٦	٣ ٪٢,٨	٨ ٪٧,٥	٪٠ ٪٠	٤,٣٢	٠,٨٥	موافقة مطلقة
٢- الكثير من المواطنين يجهل الدور الحقيقى الذى يقوم به الديوان والسبب يعود إلى التكتم على نتائج أعماله.	٤٧ ٪٤٤,٣	٤٥ ٪٤٢,٥	٨ ٪٧,٥	٥ ٪٤,٧	١ ٪٠,٠٩	٤,٢٥	٠,٨٥	موافقة مطلقة
٣- السماح للمواطنين بالاطلاع على التقرير يكرس مبدأ الشفافية والمحاسبة.	٤٢ ٪٩,٦	٤٧ ٪٤٤,٣	١٠ ٪٩,٤	٦ ٪٥,٧	١ ٪٠,٩	٤,١٦	٠,٨٨	موافقة
٤- يعتبر التقرير وسيلة فعالة لضمان محاسبة الجهات الخاضعة لرقابة الديوان.	٧ ٪٦,٦	٢٦ ٪٢٤,٥	٣٤ ٪٣٢,١	٣٦ ٪٣٤	٣ ٪٢,٨	٣,٨٣	١,٠٠	موافقة
٥- يقدم الديوان تقريره للجهات المختصة فى الأوقات المناسبة.	٢٠ ٪١٩	٥٧ ٪٥٤,٣	١٨ ٪١٧,١	٩ ٪٨,٦	١ ٪١	٣,٨٢	٠,٧٨	موافقة
٦- مراجعة وتدقيق حسابات الجهات الخاضعة لرقابة الديوان والتقرير عنها توفر حماية كبيرة ضد جميع أنواع الغش والفساد.	٢٧ ٪٢٥,٥	٢٨ ٪٢٦,٤	٢١ ٪١٩,٨	٢٣ ٪٢١,٧	٧ ٪٦,٦	٣,٤٢	١,٢٦	موافقة
٧- التقرير يعبر بكل شفافية عن مصاريف الدولة وإيراداتها.	١٥ ٪١٤,٤	٤٠ ٪٣٨,٥	٢٥ ٪٢٤	٢٠ ٪١٩,٢	٤ ٪٣,٨	٣,٤٠	١,٠٧	موافقة
٨- السبب الفعلى فى حجب التقرير عن المواطنين هو الرغبة فى عدم إطلاعهم على المخالفات التى قد تحدث.	١٨ ٪١٧,١	٢٨ ٪٢٦,٧	٣١ ٪٢٩,٥	٢٣ ٪٢١,٩	٥ ٪٤,٨	٣,٣٠	١,١٣	محايد

كما رأى أفراد العينة أن «مراجعة وتدقيق حسابات الجهات الخاضعة لرقابة الديوان والتقرير عنها توفر حماية كبيرة ضد جميع أنواع الغش والفســاد»، فقد بلغ المتوسط الحســابى للإجابات (٣,٤٢) وانحراف معيارى وصل إلى (١,٢٦) درجة، وهذا الرقم يعكس تباعد إجابات أفراد العينة حول المتوسـط الحســابى للإجابات. وتعتبر عبارة «التقرير يعبر بكل شفافية عن مصاريف الدولة وإيراداتها» أقل عبارة فى هذا الجدول من حيث درجة الموافقة، فقد كان المتوسـط الحســابى للإجابـات (٣,٤٠) وانحراف معيــارى (١,٠٧) درجة. وكانت اتجاهــات أفراد العينة الحياد فيمــا يتعلق بالعبارة الأخيرة فى الجدول «الســبب الفعلى فى حجــب التقرير عن المواطنين هو الرغبة فى عدم إطلاعهم على المخالفات التى قد تحدث» حيث كان المتوسط الحسابى للإجابات (٣,٣٠) وبانحراف معيارى بلغ (١,١٣) درجة.

٣- الاستقلالية:

يقيس هذا الجزء مفاهيم أفراد العينة حول ثلاث عبارات تتعلق باستقلالية الديوان ومراجع الحســابات، وقد تراوحت إجابات المشــاركين فى الدراسة بين الموافقة وعدم الموافقة. وكما هو مبين فى الجدول رقم (٥) كانت ردود المشاركين تتجه نحو الموافقة فيما يتعلق بالعبارة الأولى «يتعرض مراجع حســابات الدولة بالديوان لبعض الضغوط التى تعيقه عن أداء مهمته على نحو جيد»، فقد كانت قيمة المتوسط الحسابى (٣,٩٨) أما الانحراف المعيارى فبلغ (٠,٧٢)، علماً أن نظام ديوان المراقبة العامة أكد استقلال أعضــاء الديوان وضمان حيادهم وبعدهم عن أى مؤثرات قد تعيقهم عن أداء عملهم. وقــد لقيت العبارتان الأخيرتــان الواردتان فى الجدول «يتمتع ديــوان المراقبة العامة باستقلال مالى تام» وعبارة «يتمتع ديوان المراقبة العامة باستقلال وظيفى تام» - عدم الموافقة من المشاركين فى الدراسة، وهما يتعلقان بالاستقلال المالى والوظيفى للديوان بمتوسط حسابى لا يتجاوز (٢،٢٥) درجة.

وهذا مرة أخرى يعكس وعى مراجع الحســابات فى ديوان المراقبة العامة باللوائح والأنظمــة التى تحكم عمل الديوان. فكمــا هو معروف أن ديوان المراقبة العامة غير مســتقل عن وزارة الخدمة المدنية؛ إذ تتولى الأخيــرة عملية تمويل الديوان بالموظفين وكذلك إصدار قرارات ترقياتهم، وفى الوقت نفسه يتولى الديوان، التدقيق على أعمال الوزارة. والشــىء نفسه فيما يخص الاســتقلال المالى للديوان فهو أيضاً غير مستقل عن وزارة المالية من حيث طلب الاعتمادات والمشــاريع، وفى الوقت نفسه النظام يكفل

النظام لديوان المراجعة والتدقيق عليها كأى جهاز حكومى آخر. ولضمان فعالية واستقلالية ديوان المراقبة العامة فى مراجعة وتدقيق المال العام ينبغى أن يمنح الديوان استقلالاً وظيفياً ومالياً كاملين للتعارض فى المصالح بين هاتين الجهتين من جهة وديوان المراقبة العامة من جهة أخرى.

جدول رقم (٥)

العبارات مرتبة تنازلياً	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	درجة الاتجاه
١- يتعرض مراجع حسابات الدولة بالديوان لبعض الضغوط التى تعيقه عن أداء مهمته على نحو جيد.	٢٠ ٪١٨,٩	٦٩ ٪٦٥,١	١٣ ٪١٢,٣	٣ ٪٢,٨	١ ٪٠,٠٩	٢,٩٨	٠,٧٢	موافقة
٢ يتمتع ديوان المراقبة العامة باستقلال مالى تام.	٢١ ٪١٩,٨	٣ ٪٢,٨	٢ ٪١,٩	٣٦ ٪٣٤	٤٤ ٪٤١,٥	٢,٢٥	١,٥١	عدم الموافقة
٣- يتمتع ديوان المراقبة العامة باستقلال وظيفى تام.	١٨ ٪١٧	٣ ٪٢,٨	٣ ٪٢,٨	٣٥ ٪٣٣	٤٧ ٪٤٤,٣	٢,١٥	١,٤٥	عدم الموافقة

٤- أدلة الإثبات:

هذا الجزء يقيس مدى قدرة الديوان ومراجعيه فى الحصول على أدلة إثبات كافية فى أثناء قيامهم بعملية المراجعة على الجهات المشمولة برقابته. كما هو مبين فى الجدول رقم (٦) حظيت العبارة الأولى «يقوم مراجع حسابات الدولة بالديوان بجمع أدلة كافية قبل كتابة التقرير» بموافقة أفراد العينة بمتوسط حسابى بلغ (٤,١٤) وبانحراف معيارى بلغ (٠,٨٠). وتعتبر أدلة الإثبات مهمة فى عملية المراجعة ومن شأنها أن تؤثر فى حكم وتقدير المراجع، وإن عدم الحصول على أدلة كافية لإبداء الرأى قد يترتب عليها إبداء رأى غير سليم فى المعلومات المالية، وفى هذا الصدد يذكر الصحن وحسن وعلى (٢٠٠٧) أن رأى المراجع المبنى على أدلة غير كافية قد يعد إهمالاً فى ممارسة مهمته، الأمر الذى قد يعرضه إلى المساءلة القانونية.

وفيما يتعلق بالعبارات الأخرى الواردة فى الجدول فقد أبدى أفراد العينة وجهة نظر محايدة تجاهها. ففيما يتعلق بالعبارة الثانية الواردة فى الجدول «المؤسسات الخاصة والشركات الخاضعة لرقابة الديوان تتعاون معه بشكل تام» بلغ المتوسط الحسابى لإجابات أفراد العينة (٢,٩٨) أما الانحراف المعيارى للإجابات فكان (٠,٩٨) درجة.

جدول رقم (٦)

العبارات مرتبة تنازلياً	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	درجة الاتجاه
١- يقوم مراجع حسابات الدولة بالديوان بجمع أدلة كافية قبل كتابة التقرير.	٣٧ ٣٤,٩٪	٥٢ ٤٩,١٪	١٢ ١١,٣٪	٥ ٤,٧٪	٠ ٪ ٠	٤,١٤	٠,٨٠	موافقة
٢- المؤسسات الخاصة والشركات الخاضعة لرقابة الديوان تتعاون معه بشكل تام.	٧ ٦,٦٪	٢٦ ٢٤,٥٪	٣٤ ٣٢,١٪	٣٦ ٣٤٪	٣ ٢,٨٪	٢,٩٨	٠,٩٨	محايد
٣- تقدم المؤسسات الخاصة والشركات الخاضعة لرقابة الديوان كافة البيانات المطلوبة للديوان فى الوقت المناسب.	٦ ٥,٧٪	٢٢ ٢١٪	٢٥ ٢٣,٨٪	٥٠ ٤٧,٦٪	٢ ١,٩٪	٢,٨١	٠,٩٨	محايد
٤- تتعاون الإدارات الحكومية مع الديوان بشكل تام.	٩ ٨,٥٪	٢٢ ٢٠,٨٪	١٩ ١٧,٩٪	٥٢ ٤٩,١٪	٤ ٣,٨٪	٢,٨١	١,٠٧	محايد
٥- تقدم الإدارات الحكومية كافة البيانات المطلوبة للديوان فى الوقت المناسب.	٦ ٥,٧٪	١٩ ١٧,٩٪	٢٠ ١٨,٩٪	٥٥ ٥١,٩٪	٦ ٥,٧٪	٢,٦٦	١,٠١	محايد

وكذلك العبارة الثالثة «تقدم المؤسسات الخاصة والشركات الخاضعة لرقابة الديوان جميع البيانات المطلوبة للديوان فى الوقت المناسب» حيث كان المتوسط الحسابى لردود المشاركين (٢,٨١) فى حين أن الانحراف المعيارى للإجابات بلغ (٠,٨٩) درجة. أما عبارة «تتعاون الإدارات الحكومية مع الديوان بشكل تام» فحصلت على متوسط حسابى وقدره (٢,٨٢)، وبلغ مقدار الانحراف المعيارى للإجابات (١,٠٧)، وكذلك

فيمـا يتعلق بعبارة «تقدم الإدارات الحكومية كافة البيانات المطلوبة للديوان فى الوقت المناسـب» بلغ المتوسط الحسابى للإجابات (٢،٦٦) وانحراف معيارى (١،٠١) درجة. وهذه النتيجة لا تتفق مع ما ذهب إليه الشـريف (١٤٢٢هـ)، فقد أشار إلى عدم تعاون الأجهزة الخاضعة لرقابة الديوان، وكذلك عدم موافاة الديوان بالحسابات والمستندات الشهرية فى المواعيد المحددة.

الخلاصة والتوصيات:

تشـير نتائج الدراسة الميدانية إلى أن مراجعى حسابات المال العام بديوان المراقبة العامة على دراية باختصاصات وحدود مسـؤوليات الديوان. كما أظهرت النتائج ميل مراجعى الديوان إلى أن يكون التقرير السـنوى متوافراً للمواطنين للاطلاع عليه أسوة ببعـض الدول الأخرى، كما يرى مراجعـو الديوان أن الكثير من المواطنين يجهل الدور الحقيقى الذى يقوم به الديوان بسبب التكتم على نتائج أعماله، كما بينت الدراسة ميل مراجعى الديوان إلى السـماح للمواطنين بالاطلاع على التقرير السنوى لتكريس مبدأ الشـفافية والمحاسـبة. وأظهرت النتائج كذلك أن مراجعة وتدقيق حسابات الجهات الخاضعـة لرقابة الديـوان والتقرير عنها توفر حماية كبيرة ضـد جميع أنواع الغش والفساد. وفيما يتعلق باستقلالية مراجع الحسابات أظهر التحليل الإحصائى لمتغيرات الدراسة أن مراجع حسـابات الدولة بالديوان يتعرض لبعض الضغوط التى قد تعيقه عـن أداء مهامـه على نحو جيد. وبينت النتائج أيضاً أن مراجع الحسـابات بالديوان يقـوم بجمع أدلة كافية قبل كتابة التقرير، فى حـين بينت النتائج عدم تعاون الأجهزة الخاضعة لرقابة الديوان معه، وكذلك عدم موافاة الديوان بالحسـابات والمسـتندات الشهرية فى المواعيد المحددة.

وفى ضوء هذه النتائج يوصى الباحث بما يأتى:

١- السـماح لأهل الاختصاص وشـريحة أكبر من قطاعات المجتمع بالاطلاع على ما يصدره الديوان من تقارير عن اسـتخدامات المال العام لما قد يكون لهذه الخطوة من انعكاسات إيجابية على الوضع العام فى المملكة؛ إذ إن المزيد من حرية الاطلاع على هذه التقارير يكرس مبدأ الشفافية والمحاسبة، فهى تعتبر وسيلة فعالة لضمان محاسبة الجهات الخاضعة لرقابة الديوان ومن ثم المحافظة على المال العام.

٢- منح الديوان استقلالية كافية كجهاز أعلى للرقابة المالية فى المملكة من الناحيتين الإدارية والمالية وحصر ارتباطه مباشرة بمجلس الوزراء فيما يتعلق بطلب الاعتمادات والمشاريع والوظائف والترقيات.

٣- إزالة العقبات كافة أو الضغوط التى تعترض طريق مراجع الحسابات العامة التى قد تعيقه عن أداء عمله على نحو جيد.

٤- يجب أن تتعاون الجهات الخاضعة لرقابة الديوان بشكل كامل حسب ما نصت عليه اللوائح والأنظمة وتقديم كل ما يطلبه الديوان من بيانات وأدلة إثبات فى الوقت المناسب. ومن أشكال التعاون التى ينادى بها الديوان السرعة فى إرسال العقود الإدارية التى تبرمها هذه الجهات خلال أسبوعين من تاريخ إبرامها لتتم مراجعتها من قبل الديوان.

٥- التدريب المستمر وتنمية قدرات مراجعى الديوان لتمكينهم من النهوض بمسئولياتهم.

٦- زيادة وسائل التوعية بالدور الذى يقوم به الديوان وأهميته وضرورة التعاون معه.

٧- أهمية تعاون الديوان والجهات ذات العلاقة بعمل الديوان بتسهيل مهمة الباحثين فى الحصول على كل ما يساعدهم فى إنجاز مهامهم البحثية وإزالة جميع العراقيل التى من شأنها أن تحد من قدرة الباحثين فى الحصول على المعلومة.

٨- يقترح الباحث إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول هذا الموضوع ويمكن تكرار هذه الدراسة وتوسيعها لتشمل، إلى جانب آراء مراجعى الحسابات بالديوان، آراء المسئولين عن الجهات المشمولة بالمراجعة، وكذلك آراء الأطراف المستفيدة من التقارير التى يصدرها الديوان مثل وزارة المالية واللجنة المالية فى مجلس الشورى مع التفصيل فى صياغة المتغيرات العامة التى وردت فى هذه الدراسة مثل تحديد أنواع الضغوط التى يتعرض لها المراجع وعناصر الاستقلال المالى والوظيفي، للوصول إلى نقاط الضعف وآفاق التطوير فى عمل ديوان المراقبة العامة بشكل محدد.

التهميش:

(١) تتم الرقابة اللاحقة بعد الصرف وتمتد لتشمل جانب الإيرادات. وقد يعاب على الرقابة اللاحقة أنها لا تمنع وقوع الأخطاء، وإنما تكتشفها بعد وقوعها، وقد يمر وقت طويل قبل اكتشاف المخالفات مما يقلل من أهميتها (الشريف ١٤٠٨هـ).

(٢) خاصة أن هناك مشروع نظام جديد للديوان يجرى بحثه فى الوقت الحاضر (الشريف، ١٤٢٨هـ).

(٣) وضع الديوان خطة لافتتاح مزيد من فروعه فى عدد من مناطق المملكةالإدارية... حيث افتتح مؤخراً فرعان فى منطقة القصيم وجيزان ليكون لدى الديوان فى الوقت الحالى (٦) فروع، شاملة فروع الدمام وأبها وسكاكا (البديوى، ١٤٢٨هـ).

(٤) أقر مجلس الوزراء مؤخراً الموافقة على اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية فى الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة، ومن أبرز ملامح اللائحة (١) تتولى كل جهة حكومية إنشاء وحدة للمراجعة الداخلية فى المقر الرئيس يرتبط مديرها بالمسئول الأول فى الجهة وإنشاء وحدة فى الفروع عند الحاجة بقرار من المسؤول الأول فى الجهة، (٢) من اختصاصات وحدة المراجعة تقويم الأنظمة الرقابية الداخلية، والتأكد من التزام الجهة بالأنظمة واللوائح والتعليمات والإجراءات المالية، وتحديد مواطن سوء استخدام الجهة لمواردها المادية والبشرية (راجع اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية فى الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة، ١٤٢٨هـ).

(٥) منحت المادة السادسة من نظام ديوان المراقبة العامة الديوان صلاحية تحريك الدعوى التأديبية فى حالة اكتشاف الديوان لمخالفات مالية وإدارية ضد الجهة المخالفة.

المراجع

أولاً - المراجع العربية:

١- ابـن حبيـش، خالد أحمد (١٤٠٩هـ)، دراسة تحليلية انتقادية لمستويات إعداد تقارير الرقابة الخارجية على الحسابات لمفتشي ديوان المراقبة العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٢- آل هاشـل،محمد بن حسـن (١٤١٣هـ)، إجراءات المراجعة بديوان المراقبة العامة على الأجهزة الحكومية: دراسة ميدانية، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٣- الأمر السامى رقم ٥٠٧/٧/م فى ١٤٠٦/٣/٢٨.

٤- البديـوي، فداء (١٤٢٨هـ)،« بهدف الإسراع فى التدقيق لتدارك الأخطاء وتصحيحها»، جريدة الوطن، الاثنين ٦/ربيع الأخر العدد ٢٣٩٧، ص ١٤.

٥- الجابر، عبدالرحمن محمد سـعد (١٤١٥هـ)، إجراءات مراجعة مصروفات الباب الرابع بواسطة مراجعى ديوان المراقبة العامة: دراسة وصفية وتحليلية، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٦- الحمـاد، أحمد محمد عبدالعزيز (١٤١٤هـ)، إجراءات المراجعة فى ديوان المراقبة العامة لمستحقات العاملين فى أجهزة الخدمات الاجتماعية: دراسة وصفية وتحليلية، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٧- الحمـاد، أحمد محمد عبدالعزيز (١٤١٤هـ)، دراسة تحليلية لتقارير ديـوان المراقبة العامة عن الحسابات الختامية للمؤسسات العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٨- الرويتع، سـعد صالح (١٤٢٣هـ)،« قياس الأداء فى الوحدات الحكومية»، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد ١٦، العدد٢، ص ص ٦٥-١٠٢.

٩- السـحيبانى، عبدالعزيز عبدالرحمن (١٤٢٣هـ)، دراسة مدى تطبيق معايير العمل الميدانى من قبل مراجعى الحسابات بديوان المراقبة العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة.

١٠- السقا، السيد أحمد (١٤١٨هـ)، المراجعة الداخلية: الجوانب المالية والتشغيلية، إصدار الجمعية السعودية للمحاسبة، الطبعة الأولى، الرياض.

١١- الشـرجي، أحمد فتحى عيسى (١٤٠٨هـ)، المعايير العامة الواجب توفرها فى مدقق الحسابات فى ديوان المراقبة العامة ومدى توافقها مع المعايير العملية لمراجع الحسابات الخارجي، الرياض، معهد الإدارة العامة.

١٢- الشـريف، محمد بن عبد الله (١٤٢٨هـ)، «هل حان الوقت لتغيير اسـم ديوان المراقبة العامة»، الاقتصادية، الجمعة، ٠٣ ربيع ثانى ١٤٢٨ هـ الموافق ٢٠/٠٤/٢٠٠٧ م - العدد ٤٩٣٩.

١٣- الشـريف، محمد بن عبد الله والإمـام، عبدالعزيز محمود، (١٤٠٨هـ)، حسابات الحكومة فى المملكة العربية السعودية دراسة نظرية وتطبيقية، الطبعة الثانية.

١٤- الشريف، محمد عبد الله (١٤٢٢هـ)، الرقابة المالية فى المملكة العربية السعودية دراسة تاريخية وتحليلية مقارنة، الطبعة الثانية، دار طويق للنشر والتوزيع، الرياض.

١٥- الصحن، عبدالفتاح محمد وعبيد، حسن أحمد وشريفة، على حسن (٢٠٠٧)، **أسس المراجعة الخارجية**، المكتب الجامعي الحديث.

١٦- العتيبي، مشعل نايف (١٤٠٩هـ)، **دور ديوان المراقبة العامة فى تقييم كفاءة وفاعلية الأداء للبرامج الحكومية بالتطبيق على وزارة الصحة**، الرياض، معهد الإدارة العامة.

١٧- القرني، على حريس (١٤١٣هـ)، **استخدام الحاسب الآلى فى أعمال المراجعة بديوان المراقبة العامة**، الرياض، معهد الإدارة العامة.

١٨- **اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية فى الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة** بقرار مجلس الوزراء رقم ١٢٩ وتاريخ ١٤٢٨/٤/٦هـ.

١٩- المحفوظ، صالح عبدالرحمن (١٤٠٩هـ)، **أسلوب المراجعة الخارجية فى مقر الجهة الحكومية وأسلوب المراجعة فى مقر ديوان المراقبة العامة**: دراسة مقارنة، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٢٠- توفيق، توفيق إبراهيم (١٩٩٨)، «دور ديوان المراقبة العامة فى تحسين الأداء فى الجهات محل الرقابة»، مجلة المحاسبة: دورية ربع سنوية متخصصة تصدر عن **الجمعية السعودية للمحاسبة**، السنة الخامسة - العدد الثامن عشر ربيع الثانى ١٤١٩هـ.

٢١- ديوان المراقبة العامة (١٤١٩هـ)، **جهود ديوان المراقبة العامة وتطوره التاريخى**، الرياض، ديوان المراقبة العامة.

٢٢- ديوان المراقبة العامة (١٤٢٢هـ)، **عشرون عاماً من الإنجازات والتطوير لديوان المراقبة العامة فى عهد خادم الحرمين الشريفين**، الرياض، ديوان المراقبة العامة.

٢٣- عبدالفتاح، عز حسن وعارف، أسامة حسن (٢٠٠٧)، **التحليل الإحصائى باستخدام SPSS**، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة.

٢٤- عيساوي، سامى أحمد صالح (١٤١٧هـ)، **دور ديوان المراقبة العامة فى مجال الرقابة على الأداء بالمملكة العربية السعودية**: دراسة وصفية وتحليلية، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٢٥- مغرم، أحمد على مبارك (١٤١٢هـ)، **دراسة مقارنة للدور الرقابى لديوان المراقبة العامة ومكتب المراجعة القانونى بالتطبيق على الهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس**، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٢٦- **نظام ديوان المراقبة العامة** الصادر بالمرسوم الملكى الصادر بالمرسوم الملكى رقم (م/٩) وتاريخ ١٣٩١/٢/١١هـ.

ثانياً - المراجع الاجنبية:

1- Al-Nofaie, Mohammed Mutlak "Audit profile: The General Auditing Bureau of the Kingdom of Saudi Arabia". **International Journal of Government Auditing.** Oct 2003. FindArticles.com. 30 Mar. 2007.

2- Al-Mohaimeed, A.M., (2000), **"Performance Auditing in the Saudi Public Sector: its Nature and Effectiveness"**, PhD., Kent, theses.

المكرم الأخ /   المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

نفيدكم برغبتنا فى القيام بدراسة ميدانية لتحديد توقعات الأطراف ذات العلاقة حول دور ديوان المراقبة العامة فى مراجعة حسابات القطاع العام فى المملكة. ولما تملكونه من دراية وخبرة فى هذا الجانب فقد وقع عليكم الاختيار للمشاركة فى هذه الدراسة راجياً التكرم بالإجابة عن العبارات الواردة كافة فى الاستبانة المرفقة ونؤكد لكم أن المعلومات المطلوبة فى هذه الاستبانة سوف تستخدم لأغراض بحثية فقط، وسوف تكون آراؤكم محل الاحترام والتقدير والسرية التامة شاكرين لكم حسن تعاونكم. وفقنا الله جميعاً لما يحب ويرضى.

وتفضلوا أخى العزيز بقبول فائق تحياتى وتقديري،،،

أخوكم

د/ أحمد بن عبد القادر القرني

أولاً - المعلومات الديموغرافية:

١- المدينة (مقر العمل):

٢- المستوى التعليمى:

الدرجة العلمية	التخصص
أقل من الدراسة الجامعية	
دراسة جامعية	
ماجستير	
دكتوراه	

ثانياً - الرجاء اختيار الإجابة المناسبة للعبارات التالية، وذلك بالتأشير بعلامة (√) فى مربع الإجابة الذى يعتبر أكثر قرباً لرأيك الشخصى.

(أ) اختصاصات ديوان المراقبة العامة:

العبارات	أوافق تماماً ٥	أوافق ٤	غير متأكد ٣	لا أوافق ٢	لا أوافق على الإطلاق ١
١- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة الرقابة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها.					
٢- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة الرقابة على جميع أموال الدولة الثابتة والمنقولة.					
٣- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة فحص ومراجعة حسابات المؤسسات العامة والشركات التى تسهم فيها الدولة.					
٤- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة متابعة حضور وانصراف موظفى الدولة.					
٥- من اختصاصات ديوان المراقبة العامة التحقيق فى المخالفات وتنفيذ الجزاءات والعقوبات.					

(ب) تقرير ديوان المراقبة العامة:

العبارات	أوافق تماماً ٥	أوافق ٤	غير متأكد ٣	لا أوافق ٢	لا أوافق على الإطلاق ١
١- الكثير من المواطنين يجهل الدور الحقيقى الذى يقوم به الديوان والسبب يعود إلى التكتم على نتائج أعماله.					
٢- أؤيد أن يكون التقرير متوافراً للمواطنين للاطلاع عليه أسوة بالدول الأخرى.					
٣- السبب الفعلى فى حجب التقرير عن المواطنين هو الرغبة فى عدم إطلاعهم على المخالفات التى قد تحدث.					
٤- يقدم الديوان تقريره للجهات المختصة فى الأوقات المناسبة.					
٥- يعتبر التقرير وسيلة فعالة لضمان محاسبة الجهات الخاضعة لرقابة الديوان.					
٦- التقرير يعبر بكل شفافية عن مصاريف الدولة وإيراداتها.					
٧- السماح للمواطنين بالاطلاع على التقرير يكرس مبدأ الشفافية والمحاسبة.					
٨- مراجعة وتدقيق حسابات الجهات الخاضعة لرقابة الديوان والتقرير عنها توفر حماية كبيرة ضد جميع أنواع الغش والفساد					

(ج) الاستقلال:

العبارات	أوافق تماماً ٥	أوافق ٤	غير متأكد ٣	لا أوافق ٢	لا أوافق على الإطلاق ١
١- يتمتع ديوان المراقبة العامة باستقلال مالى تام.					
٢- يتمتع ديوان المراقبة العامة باستقلال وظيفى تام.					
٣- يتعرض مراجع حسابات الدولة بالديوان لبعض الضغوط التى تعيقه عن أداء عمله على نحو جيد.					

(د) أدلة الإثبات:

العبارات	أوافق تماماً ٥	أوافق ٤	غير متأكد ٣	لا أوافق ٢	لا أوافق على الإطلاق ١
١- المؤسسات الخاصة والشركات الخاضعة لرقابة الديوان تتعاون معه بشكل تام.					
٢- تقدم المؤسسات الخاصة والشركات الخاضعة لرقابة الديوان كافة البيانات المطلوبة للديوان فى الوقت المناسب.					
٣- يقوم مراجع حسابات الدولة بالديوان بجمع أدلة كافية قبل كتابة التقرير.					
٤- تقدم الإدارات الحكومية كافة البيانات المطلوبة للديوان فى الوقت المناسب.					
٥- تتعاون الإدارات الحكومية مع الديوان بشكل تام.					

جرائم الحاسب الآلى والإنترنت: الصعوبات التى تعترض المكافحة

الدكتور أسامة بن غانم العبيدي
أستاذ القانون المساعد
معهد الإدارة العامة بالرياض

● دوريــة الإدارة العــــامــــة
● المجلد الثامن والأربعون
● الــــعــــــدد الأول
● مـــحـــــرم ١٤٢٩هـ
● يــنــــايـــــر ٢٠٠٨م

جرائم الحاسب الآلى والإنترنت: الصعوبات التى تعترض المكافحة

د. أسامة بن غانم العبيدى ❖

ملخص:

تؤثر جرائم الحاســب الآلى والإنترنت بشــكل كبير فى الاقتصاد والأمن العالمى، فالتطـور التقنى المعاصر والمتمثل فى انتشار التقنية الحديثة من حاسبات آلية وبرامج وشبكات اتصال أدى إلى ظهور أنواع جديدة ومتنوعة من الجرائم، وخاصةً بعد ربط الحاســب الآلى بشــبكة الإنترنت، حيث يتوافر للجانى أســاليب حديثة وتقنية متطورة تســاعده على ارتكاب العديد من الجرائم دون أن يترك آثاراً تساعد فى القبض عليه ومحاكمته.

ويتنــاول هــذا البحث الصعوبات التى تعترض مكافحة جرائم الحاســب الآلى والإنترنــت، التى تصعب من القدرة على محاربة هذه الجرائم التى تؤثر فى الاقتصاد والأمن العالمى بشــكل كبير نظراً لانتشــار شــبكة الإنترنت فى جميع دول العالم. وقد بينا فى المبحث التمهيدى من هذا البحث ماهية الحاســب الآلى والإنترنت. كما أوضحنا فى المبحث الأول أهم جرائم الاعتداء على الأشخاص والأموال باستخدام الحاسب الآلى والإنترنت. ثم بينا فى المبحث الثانى أهم الصعوبات التى تعترض مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت.

شهد هذا العصر ثورة هائلة فى الاتصالات والمعلومات تمثلت فى اختراع وتطوير الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت، وأدى التطور التقنى الكبير إلى ازدياد أهمية الحاسب الآلى فى جميع مجالات الحياة الحديثة. فأصبح لا يوجد نشاط إلا ويستخدم الحاسب الآلى فى معاملاته وأدى ازدياد العمل بالحاسب الآلى إلى نشوء جرائم ناتجة عن ذلك الاســتخدام، وهذه الجرائم تقع نتيجة الاســتخدام الســيئ للحاسب الآلى، حيث يعد الحاسب أداة فى يد مرتكب الجريمة يستخدمه لتحقيق أهدافه الإجرامية. ونتيجة لازدياد الجرائم المتعلقة بالحاسب الآلى، فإن هناك العديد من الدول أصدرت تشــريعات خاصة بجرائم الحاسب الآلى، ومن هذه الدول الولايات المتحدة الأمريكية، وفرنسا، ومن الدول العربية سلطنة عمان. ومع كل تقدم تقنى فى مجال الحاسب الآلى والإنترنت تزداد الخطورة وتظهر ســلوكيات جديدة بعيدة عن التكييف التقليدى الذى يعرفه القانون، مما يســتدعى تحديث النصوص القانونية والتشــريعات للحيلولة دون إساءة استغلال هذه التقنية الحديثة فى ارتكاب الجرائم. ونتجت عن دخول الحاسب الآلى شتى مجالات الحياة أن تأثر المفهوم التقليدى للجريمة، وظهرت صعوبات عديدة فى محاربة ومكافحة جرائم الحاســب الآلى والإنترنت، سواء تلك الصعوبات المتعلقة

❖ أستاذ القانون المساعد - معهد الإدارة العامة - الرياض.

بقواعد الإثبات وضبط الأدلة وجمعها، أم تلك المتعلقة بمسائل الاختصاص القضائى فى مكافحتها، أو الصعوبات التى تتعلق بقلة أو انعدام الخبرة فى مجال مكافحة تلك الجرائم، أو الصعوبات التى تتعلق بضعف التعاون الدولى فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى، أو غيرها من الصعوبات التى سنتناولها فى هذا البحث بالشرح والتحليل.

الدراسات السابقة:

معظم الدراسات السابقة التى تناولت جرائم الحاسب الآلى والإنترنت لم تركز بشكل كبير على الصعوبات التى تواجه جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، بل تناولت هذا الجانب بشكل موجز ومختصر. وقد تم ذكر العديد من المراجع ذات العلاقة بجرائم الحاسب الآلى والإنترنت فى قائمة المراجع لهذا البحث ويمكن الرجوع إليها عند الحاجة. ويهدف هذا البحث إلى تناول صعوبات مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت بتركيز وتعمق وتحليل هذه الصعوبات ووسائل التغلب عليها.

هدف البحث وأهميته:

لهذا الموضوع أهمية وفائدة كبيرة؛ إذ إن جرائم الحاسب الآلى والإنترنت هى نوع من الإجرام المعاصر، وهى تثير عدداً من الصعوبات من عدة نواحٍ منها صعوبة اكتشاف هذه الجرائم وصعوبة إثباتها. هذه الجرائم لا تترك أثراً خارجياً، فهى جرائم لا عنف فيها، وإنما هى أرقام، ومعلومات وبيانات من الممكن محوها أو تغييرها من السجلات المخزنة فى ذاكرة الحاسبات. لذلك يستطيع الجانى تدمير الدليل فى ثوان معدودة، إلى جانب إمكانية ارتكابها من مسافات بعيدة، وذلك باستخدام وحدات طرفية أو اتصالات هاتفية يمكن للجانى من خلالها إعطاء تعليمات للحاسب الآلى تمكنه من اختراق شبكات المعلومات فى مناطق ودول أخرى، مما يصعب من إمكانية الوصول إليه ومحاسبته عن جريمته. فقد يكون مرتكب الجريمة فى دولة، ويخترق شبكات المعلومات فى دولة أخرى. كما أنه بإمكانه أن يطمس أو يلغى كل ما يدل على جريمته، إضافة إلى وجود صعوبات أخرى تعوق مسألة الوصول إليه ومحاكمته مثل: ضعف التعاون الدولى وتسليم مجرمى الحاسب الآلى والإنترنت، ومسائل وصعوبات تعود للاختصاص القضائى، وصعوبات تعود إلى الإحجام عن الإبلاغ عن تلك الجرائم من قبل الضحايا، وغيرها من الصعوبات المشكلات التى تحد وتضعف من فاعلية مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، ولا شك أن معالجة هذه الصعوبات وحلها

ومعالجة تلك المشكلات سيسهم إلى حدٍّ كبير فى محاربة ظاهرة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، وهو ما نسعى إلى تحقيقه فى هذا البحث، ونأمل أن نوفق إليه.

خطة البحث:

سوف يقسم هذا البحث إلى:

مبحث تمهيدى: السمات العامة لجرائم الحاسب الآلى والإنترنت.

المبحث الأول: أهم جرائم الحاسب الآلى والإنترنت.

المبحث الثانى: أهم الصعوبات التى تعترض مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت.

وسوف نستعرض النتائج والتوصيات والخاتمة فى آخر البحث.

منهج البحث:

يعتمد هذا البحث على أسلوب الدراسة التحليلية بالاعتماد على المراجع العلمية والنصوص النظامية فى المملكة مع استعراض بعض النصوص القانونية ذات العلاقة فى بعض القوانين المقارنة.

مبحث تمهيدى - السمات العامة لجرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

تمهيد وتقسيم:

نظراً لأهمية تعريف الحاسب الآلى والإنترنت وخصائص جرائم الحاسب الآلى والإنترنت نتناول فى الفقرة «أولا» من هذا المبحث تعريف الحاسب الآلى، وتعريف الإنترنت فى الفقرة «ثانياً»، ثم نتناول خصائص جرائم الحاسب الآلى والإنترنت فى الفقرة «ثالثاً».

أولاً - تعريف الحاسب الآلى:

يقصد بالحاسب الآلى: «آلة تقوم بأداء العمليات الحسابية، واتخاذ القرارات المنطقية على البيانات الرقمية بوسائل إلكترونية، وذلك تحت تحكم البرامج المخزنة فيها»[1]. وهناك من يعرف الحاسب الآلى بأنه: «مجموعة متداخلة من الأجزاء لديها

هدف مشترك من خلال أداء التعليمات المخزنة» [٢]. وعرفه آخرون بأنه «آلة حسابية إلكترونية ذات سـرعة عالية ودقة كبيرة يمكنها قبول البيانـات والمعلومات وتخزينها ومعالجتهـا للحصول علـى النتائج المطلوبة» [٣]. ويظهر لنـا من خلال هذه التعاريف المذكورة أن الحاسب الآلى ما هو إلا آلة صامتة لا تؤدى أى عمل إلا بناءً على مجموعة من الأوامر التى يزودها بها الفرد المختص.

ورأينا هو أن الحاسب الآلى «آلة حاسبة إلكترونية تستقبل البيانات، ثم تقوم عن طريق الاستعانة ببرنامج معين بعملية تشغيل هذه البيانات للوصول إلى النتائج المبتغاة».

ثانياً - تعريف الإنترنت:

شـبكة الإنترنت هى شـبكة تتألف من مئات من الحاسـبات الآلية بعضها مرتبطة ببعض، إما عن طريق خطوط الهاتف أو عن طريق الأقمار الصناعية، وتمتد عبر العالم لتؤلف فى النهاية شـبكة هائلة بحيث يمكن للمستخدم لها الدخول إلى أى منها فى أي وقت، وفى أى مكان يوجد فيه فى العالم، ويجب أن يكون جهاز الحاسـب الآلى مزوداً بمودم (Modem) يربط بخط الهاتف لتلقى وإرسال البيانات عبر مزود خدمة [٤].

وعرفها البعض بأنها: «شبكة دولية فسيحة تسمح لجميع أنواع الحاسب بالمشاركة فى الخدمات والاتصالات بشكل مباشر كما لو كانت كلها جهاز حاسب واحد» [٥].

وعرفـت أيضاً بأنها: «شـبكة دولية مكونة من حاسـبات متصلة تسـمح لملايين الأشـخاص بالاتصـال بعضهم بعـض عبر الفضـاء والدخول إلى مجال فسـيح من المعلومات حول العالم» [٦].

ثالثاً - خصائص جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

١ - جرائم عابرة للحدود:

إن جرائم الحاسب الآلى والإنترنت جرائم لا تعترف بالحدود الجغرافية بين الدول، فقـد يكـون الفاعل فى دولـة ما وتحدث النتيجـة الإجرامية فى دولـة أخرى. ومع تطور التقنية لعلوم الحاسـبات الآلية وانتشـارها فى العالم أمكن بسـهولة ربط عدة حواسيب منتشـرة حول العالم بعضها مع بعض بهذه الشبكة بحيث يصبح أمر التنقل والاتصال فيما بينها سـهلاً، مادام قد حدد عنوان المرسـل إليه، أو أمكن معرفة كلمة

السـر (Password)، وسـواء تم ذلك بطرق مشروعة أو غير مشـروعة، وعليه تعتبر جرائم الحاسب الآلى شكلاً جديداً من الجرائم العابرة للحدود تماماً كتجارة المخدرات وغسيل الأموال، إلا أنها تتميز عنها من حيث إمكانية ارتكابها دون مغادرة المقعد الذى يشـغله مُشـغِّل الحاسـب الآلى، بعكس جرائم المخدرات التى تتطلب الحركة الفعلية بين الدول. هذا التباعد أدى إلى تشـتت الجهود فى مواجهة هذا النوع من الجرائم، فوجود الجانى على سبيل المثال فى آسيا والمتضرر فى أوروبا يجعل التصدى لهذا النوع مـن الجرائم أمراً صعباً، وذلك لاختلاف الإجـراءات الجنائية أو النزاع حول القانون الواجـب التطبيق. إن اعتبار جرائم الحاسـب الآلى جرائـم لا حدود لها يظهر مدى الحاجة إلى التعاون الدولى فى مجال مكافحة هذه الجرائم وضبطها من خلال جهود مكاتب الإنتربول المنتشرة فى العالم فى هذا المجال [٧].

٢- جرائم فنية - من حيث هى:

أ - جرائم صعبة الإثبات:

كما قلنا سـابقاً إن جرائم الحاسـب الآلى والإنترنت هى جرائـم عابرة للحدود، ومن ثم فعملية إثبات هذه الجرائم صعبة إلى حدٍّ كبير. ويعزى السـبب فى ذلك إلى أنهـا لا تترك أثراً خارجياً، فلا يوجد جثـة ولا آثار للدماء، إذ إن الجريمة المعلوماتية لا تسـتغرق أكثر مـن بضع ثوانٍ لتنفيذها مع العلم بإمكانيـة محو الدليل أو التلاعب به، ومن ثم فإن عملية إثباتها معقدة فى كثير من الأحيان.[٨] فجرائم الحاسـب الآلى لهـا طريقـة خاصة تمنحها هذه الميـزة، كما أن التطور التقنى لشـبكة الإنترنت أدى إلى انتشـار مكاتب متخصصة تقوم بالسطو على المعلومات والبرامج وبيعها أو القيام بنشـاطات غير مشروعة باستعمال الحاسب الآلى. ومما يزيد الأمر تعقيداً أن الذين يقومون بأعمال القرصنة الإلكترونية تلك لا يسـتعملون أجهزة الحاسب الخاصة بهم وإنمـا يدخلون إلى شـبكات بعيدة عنهم ويرتكبون جرائمهم مـن خلالها. كذلك فإن خبرة رجال الشرطة فى المسائل الفنية والتقنية المتعلقة بالحاسب الآلى وإثبات الدليل تمثل صعوبة فى الإثبات، إضافة إلى أن عدم وجود قوانين مستقلة تعالج هذه الجرائم يصعب فى مسـألة الإثبات. إذ إن غالبية جرائم الحاسـب الآلى لا زالت تعامل وفقاً لمفهوم الجرائم العادية [٩].

ب - جرائم سهلة الارتكاب:

لما كانت جرائم الحاسب الآلى والإنترنت جرائم سريعة التنفيذ، إذ غالباً ما يتمثل الركن المادى فيها بضغط زر معين فى الحاسب الآلى، مع إمكانية تنفيذ ذلك عن بُعد، دون اشتراط التواجد فى مسرح الجريمة، ومع عظم الفوائد التى يجنيها الجانى من اقتراف مثل هذه الجرائم ودون جهد كبير وبسهولة كبيرة - أدى ذلك إلى ازدياد أعداد المجرمين الذين يقومون باستغلال تقنية الحاسب الآلى فى ارتكاب جرائمهم، وهى جرائم لا تحتاج إلى أى مجهود بدنى، بل تعتمد على المعرفة بتقنيات الحاسب الآلى [١٠].

المبحث الأول - أهم جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

المطلب الأول - جرائم الاعتداء على الأشخاص باستخدام الحاسب الآلى والإنترنت:

تمهيد وتقسيم:

وضعت تقنية الحاسب الآلى والإنترنت بيد المجرمين وسائل جديدة ومبتكرة لتهديد وانتهاك حقوق وحريات الأفراد والمؤسسات، سواء تعلق ذلك بالاعتداء على الحياة الخاصة أم بالاطلاع على الأسرار أو إفشائها، أو الاحتفاظ بنسخة منها بصورة غير مشروعة، أو استخدام الحاسب الآلى لجرائم الاستغلال الجنسى للأطفال والنساء، أو استخدام الحاسب الآلى والإنترنت لارتكاب جرائم سب أو قذف أو الاعتداء على حرمة الحياة الخاصة. وسنستعرض فيما يلى بعض أهم جرائم الحاسب الآلى والإنترنت المرتكبة على الأشخاص. سيعرض فى الفقرة «أولاً» من هذا المطلب جرائم السب والقذف، وسيعرض فى «ثانياً» جرائم الاعتداء على حرمة الحياة الخاصة، وستعرض جرائم الاستغلال الجنسى ضد الأطفال والنساء فى الفقرة «ثالثاً».

أولاً - جرائم السب والقذف:

تعد جرائم السب والقذف من أكثر الجرائم انتشاراً فى نطاق شبكة الإنترنت، إذ يتم بإساءة استخدامها تلويث سمعة الغير والتقليل من كرامته أو اعتباره فى المجتمع [١١]. فإذا ما استخدم الجانى الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت للقيام بالأفعال السابقة يعتبر مرتكباً لجريمة السب والقذف، وهو ما قد يثير مسألة تنازع الاختصاص القضائى بين بلدان عدة تجيز حرية التعبير عن الرأى، ولا تعد بعض الأفعال من قبيل أفعال

الســب والقذف، وبين بلدان أخرى تسعى إلى تطبيق قوانينها المحلية على كل ما يمكن أن يمس حرية الأفراد أو ســمعتهم وكرامتهــم.[12] ويتحقق الركن المادى لهذه الجريمة بقيام الشــخص بارتكاب أفعال ســب أو شتم أو قذف بحق شــخص آخر باستخدام الحاسب الآلى والإنترنت. أما الركن المعنوى لهذه الجريمة فيتحقق بعلمه بأنه يرتكب هــذه الجريمة واتجــاه إرادته إلى ارتكابها، ومن ثم يمكن للشــخص مرتكب الفعل أن يدفع بحسن النية بعدم علمه بأن رسالته تسىء إلى الشرف أو الاعتبار، أى يدفع بعدم توافــر الركن المعنوى، فالقصد الجنائى فى جريمة الســب والقذف يتوافر متى كانت العبارات التى وجهها المتهم إلى المجنى عليه شــائنة تمس ســمعته واعتباره، وأن يقع ذلك علانية. ونشــرها عبر شبكة الإنترنت يحقق هذه العلانية. والمقصود بالعلانية الإظهار ، والجهر ، والانتشــار والذيوع والنشر. أى اتصال علم الناس بفعل أو قول أو كتابة. وتتوافر العلانية بإذاعة القول. فالإنترنت تفيد معنى النشــر على كثيرين مما يتحقق معه علمهم فى وقت واحد. ومكان ارتكاب الجريمة فى هذه الحالة هو شــبكة الإنترنت. فالقاذف ينشر أقواله من هذا المكان إلى كل مشترك بشبكة الإنترنت. وقد نصت المــادة (٣) فقرة (٧) من اللوائح الأمنية لضبط اســتخدام الإنترنت فى المملكة والصــادرة عن وزارة الداخلية بالقرار الــوزارى (١٦٣) وتاريخ ١٤١٧/١٠/٢٤ هـ على «تحذير مســتخدم شبكة الإنترنت من العقوبات التى سيواجهها فى حال تعمده القيام بأى عمل يتعارض مع الدين الإســلامى والأنظمة الوطنية»، كما أكدت الفقرة (٨) من المادة ذاتها على «دعوة كل الجهات إلى تحمل مســئولية إرشــاد المستفيدين النهائيين ومراقبة اســتخداماتهم». [13] وقد تضمنت اللوائح الأمنية لضبط استخدام الإنترنت أوامر وتوجيهات لمستخدمى الإنترنت فيما يتعلق بجرائم السب والقذف حيث ورد فى المــادة (١)، فقرة (٥): «يجب الامتناع عن نشــر كل ما يمس كرامة الدول أو رؤســاء البعثات الدبلوماســية المعتمدين بالمملكة أو ما يســىء إلــى العلاقات مع تلك الدول»، وكذلك «كل ما ينســب إلى المســئولين فى الدولة أو فى المؤسسات أو الهيئات المحلية العامة أو الخاصة أو إلى الأفراد من أخبار مكذوبة من شأنها الإضرار بهم أو بجهاتهم أو المساس بكرامتهم». و«كل ما يتضمن القدح أو التشهير بالأفراد»[14]. كذلك فرض المشرع الأردنى حماية لشرف الإنسان واعتباره فى المادة (٧٥/ أ) من قانون الاتصالات الأردنى رقم (١٣) للعام ١٩٩٥م مما يسمح انطباقها على شبكة الإنترنت، حيث نصت المادة (٧٥/أ) على أن «كل من أقدم أو وجَّه بأى وســيلة من وســائل الاتصالات رسائل تهديد أو إهانة، أو نقل خبراً مختلقاً بقصد إثارة الفزع يعاقب بالحبس مدَّة لا تقل عن شهر ولا تزيد على سنة، أو بغرامة لا تزيد على (٢٠٠) دينار، أو بكلتا العقوبتين».

ثانياً - جرائم الاعتداء على حرمة الحياة الخاصة:

لم تتفق التشريعات على طريقة موحدة لحماية الحياة الخاصة فمنها من وضع قوانين خاصة صريحة بها، وأخرى لم تفعل واكتفت بالنصوص القائمة فى القوانين التقليدية. ففى الولايات المتحدة الأمريكية تم إصدار قانون خصوصية الاتصالات الإلكترونية لعام ١٩٧٨م. أما فى فرنسا فلقد أصدر المشرع الفرنسى قانوناً خاصاً بالمعالجة الآلية للبيانات والحريات، وتضمن الباب الأول من ذلك القانون مجموعة من المبادئ القانونية التى ذكرت بأن المعالجة الإلكترونية للبيانات يجب أن تكون لخدمة المواطن فقط، ولا يجوز أن تتضمن اعتداءات على شخصيته أو حياته الخاصة وحرياته [١٥]، ووفق التوجيه نفسه فقد نص النظام الأساسى للحكم فى المملكة فى المادة الأربعين منه على أن «المراسلات البرقية والبريدية والمخابرات الهاتفية وغيرها من وسائل الاتصال مصونة ولا تجوز مصادرتها أو تأخيرها أو الاطلاع عليها أو الاستماع إليها إلا فى الحالات التى بينها النظام». ولما كانت الحياة الخاصة للأفراد بصورتها المستحدثة والمتمثلة فى بنوك المعلومات المرتبطة بالتكنولوجيا مهددة بالعديد من الانتهاكات والاعتداءات، ولا سيّما بظهور وانتشار شبكة الإنترنت الطريق السريع للمعلومات، فإن النصوص التقليدية تقف عاجزة أمام هذه الاعتداءات على خصوصيات الأفراد وأسرارهم. لذا فإن الحاجة تغدو مُلحة لسد هذا الفراغ التشريعى لحماية ما يتم تداوله من معلومات وأسرار على هذه الشبكة، ولحماية سرية الاتصالات والمراسلات فيما بين الأفراد، وكذلك المؤسسات العامة والخاصة، وضرورة تشديد العقوبة بحيث يتم منع حدوث مثل تلك التجاوزات [١٦]. وقد تدخل المشرع فى العديد من الدول ليجرم ويعاقب بشدة كل من دخل بشكل غير مشروع على أنظمة الاتصالات، وكفل حماية خاصة للمراسلات الخاصة التى تتم بطريق وسائل الاتصال وشدد العقوبة فى حالة ما إذا وقعت الجريمة من أحد العاملين بشبكة الاتصالات.

ونحن نرى أن التشريعات فى الدول العربية لا زالت بحاجة لتدخل المشرع ليواجه أى اعتداء على حرمة وسرية الاتصالات التى تتم باستخدام التقنية الحديثة، وعلى المشرعين فى الدول العربية أن يؤكدوا حق الإنسان فى حرمة حياته الخاصة وحرمة وسرية الاتصالات، وقد اقتبس المشرع المصرى لفظاً ومضموناً أحكام النصوص التى تكفل الحماية لحرمة الحياة الخاصة فى قانون العقوبات الفرنسى، فتنص المادة (٣٠٩) من قانون العقوبات المصرى على أنه «يعاقب بالحبس مدة لا تزيد على سنة كل من اعتدى على حرمة الحياة الخاصة للمواطن، وذلك بأن ارتكب أحد الأفعال التالية فى غير الأحوال المصرح بها قانوناً أو بغير رضاء المجنى عليه».

أ - استرق السمع أو سجل أو نقل عن طريق جهاز من الأجهزة أياً كان نوعه محادثات جرت فى مكان خاص أو عن طريق الهاتف.

ب - التقط أو نقل بجهاز من الأجهزة أياً كان نوعه صورة لشخص فى مكان خاص.

فإذا صدرت الأفعال المشار إليها فى الفقرتين السابقتين أثناء الاجتماع على مسمع أو مـرأى من الحاضرين فى ذلك الاجتماع، فإن رضاء هؤلاء يكون مفترضاً. ويتحقق الركن المادى للأفعال المشـار إليها بالقيام بالسلوك الإجرامى المشار إليه فى الفقرتين السـابقتين. أما الركن المعنوى فيتحقق بعلم الجانى بأنه يقوم بالأفعال المشـار إليها واتجـاه إرادته إلـى القيام بذلك. ولا عبـرة بالبواعث التى دفعـت الجانى لارتكاب جريمته. ويعاقب بالحبس الموظـف العام الذى يرتكب أحد الأفعال المبينة بهذه المادة اعتماداً على سلطة وظيفته.

ويحكم فـى جميع الأحوال بمصادرة الأجهزة وغيرها مما يكون قد اسـتخدم فى الجريمـة، كما يحكم بمحو التسـجيلات المتحصلة عنها أو إعدامهـا كما تنص المادة (٣٠٩) (أ) على أنه «يعاقب بالحبس كل من أذاع أو سـهل إذاعة أو استعمل فى غير علانية تسـجيلاً أو مسـتنداً متحصلاً عليه بإحدى الطرق المبينة بالمادة السابعة وكان ذلك بغير رضاء صاحب الشأن.

ويعاقب بالسجن مدة لا تزيد على خمس سنوات كل من هدد بإفشاء أمر من الأمور التى تم التحصل عليها بإحدى الطرق المشـار إليها لحمل شـخص على القيام بعمل أو الامتناع عنه، ويعاقب بالسـجن الموظف العام الذى يرتكب أحـد الأفعال المبينة بهذه المادة اعتماداً على سـلطة وظيفته ويحكم بمصادرة الأجهزة وغيرها مما يكون قد استخدم فى الجريمة أو تحصل عنها. كما يحكم بمحو التسجيلات المتحصلة عن الجريمة أو إعدامها».

كذلك كفل المشـرع فى الإمارات العربية المتحدة حماية الحياة الخاصة للمواطنين، حيث نصت المادة (٣٨٧) لقانون العقوبات الإماراتى على أنه «يعاقب بالحبس مدة لا تزيد على سـنة والغرامة التى لا تتجاوز عشرة آلاف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين من نشـر بإحدى طـرق العلانية أخباراً أو صـوراً أو تعليقات تتصل بأسـرار الحياة الخاصة أو العائلية ولو كانت صحيحة».

كما تناول المشرع الفرنسى فى قانون العقوبات بالتجريم الاعتداء على حرمة الحياة الخاصـة إذ تتناول المادة (٣٦٨) بالتجريم كل من اعتـدى على حرمة الحياة الخاصة بالتنصت أو التسـجيل أو النقل بواسـطة أى جهاز كان أحاديث صدرت عن شخص فى

مكان خاص دون رضاء منه. وتعاقب أيضاً على التقاط أو نقل بواسطة أى جهاز كان صورة شخص تواجد فى مكان خاص دون رضاء منه. وتضيف المادة ذاتها «أنه إذا وقعت الأفعال المشار إليها فى اجتماع تحت سمع وبصر الحاضرين كان الرضاء مفترضاً».

كما تفرض المادة (٣٦٩/أ) العقوبات ذاتها المقررة بالمادة (٣٦٨) على كل من قام بشكل متعمد بحفظ أو أعلن مباشرة أو عن طرق الغير للعامة أو الغير، أو استعمل علانية أو سراً كل تسجيل أو مستند تم الحصول عليه بأحد الأفعال المشار إليها بالمادة (٣٦٨)، كما تضيف الفقرة الثانية من المادة ذاتها أنه إذا تم نشر التسجيل أو المستند سيتم تحريك الدعوى العمومية فى مواجهة الأشخاص المحددين بالمادة (٢٨٥) ووفقاً للشروط الموضحة بها إذا وقعت الجريمة بطريق الصحف.

ويعد المكان خاصاً إذا كان لا يمكن لأى شخص ارتياده إلا بإذن خاص من صاحبه أو حائزه، ويكون المكان عاماً إذا كان فى إمكان أى شخص دخوله، ويعد من الأماكن العامة بطبيعتها الطرق والأماكن العامة والشواطئ العامة، ومن الأماكن العامة بالتخصيص المقاهى والمطاعم ودور العرض والمحلات.

ويتحقق الركن المادى للجريمة بالتنصت على الحديث الخاص أو تسجيله أو نقله، وكذلك يعاقب المشرع على التقاط الصورة أو نقلها ويتعين أن يكون ذلك دون رضاء من المجنى عليه. أما الركن المعنوى للجريمة فيتحقق بتوافر إرادة الجانى إلى ذلك. ويكتفى هنا بالقصد الجنائى العام دون الخاص. والقصد الجنائى يشترط عنصرين «العلم والإرادة» فيشترط أن يعلم الجانى بأنه يقوم بالتنصت على الحديث الخاص أو تسجيله أو نقله، وأن تتجه إراداته إلى فعل ذلك.

وافترض المشرع رضاء المجنى عليه إذا كان الحديث أو التصوير قد تم فى اجتماع تحت سمع وبصر صاحب الشأن. [١٧]

وقد أكد المشرع السعودى على أهمية حرمة الحياة الخاصة فى الاتصالات، إذ ينص النظام الأساسى للحكم فى المادة (٤٠) على أن «المراسلات البرقية، والبريدية، والمخابرات الهاتفية، وغيرها من وسائل الاتصال مصونة، ولا يجوز مصادرتها، أو تأخيرها، أو الاطلاع عليها، أو الاستماع إليها، إلا فى الحالات التى يبينها النظام [١٨]». كما نصت المادة (٣٧) من نظام الاتصالات فى المملكة على أنه «يعد مرتكباً لمخالفة كل مشغل أو شخص طبيعى يسيء استخدام خدمات الاتصالات مثل إلحاق الضرر بشبكات الاتصالات العامة، أو تعمد إجراء اتصال يخالف قواعد الآداب العامة، أو له طابع تهديدى، أو يؤدى إلى إحداث فزع أو إزعاج».

ووردت فى قانون أصول المحاكمات الجزائية الأردنى عدة مواد تنظم إجراء القبض على المتهم وتفتيش منزله أو تفتيشه شخصياً واستجوابه إلى غير ذلك من الضمانات التى تهدف أساساً إلى عدم المساس بحريته الشخصية وحياته الخاصة [١٩]. أما فى الصين فيوجد تشريع يفرض غرامات مالية على كل من يقوم بالترويج للإشاعات عبر الإنترنت سواء كانت سياسية أو شخصية، وذلك بتغريم مبلغ وقدره (٦٢٠) دولاراً على كل من ينشر على الإنترنت «تعاليق أو ملاحظات تشهيرية أو يشن هجوماً شخصياً أو يحاول الإضرار بسمعة الآخرين، أما من تتسبب تعليقاتهم فى عواقب وخيمة فمعرضون للسجن خمسة أيام أو أكثر» [٢٠].

ثالثاً - جرائم الاستغلال الجنسى للأطفال والنساء:

لقد أسهمت شبكة الإنترنت فى ازدياد جرائم الجنس ضد الأطفال والنساء وعرض صور إباحية مخلة بالآداب والأخلاق العامة مما أوجب تدخل المشرعين فى العديد من الدول لوضع حدٍّ لهذه الجرائم ووضع حدٍّ أدنى للحماية من مثل هذه الصور وحماية الأطفال والنساء من أن يكونوا عرضة لهذه المواد الإباحية أو أن يكونوا محلاً لها. ولا شك أن هناك خطراً كبيراً ناتجاً عن نشر وعرض الصور والمواد الخلاعية باستخدام شبكة الإنترنت مما أدى إلى الإخلال بالآداب والأخلاق العامة وإلى ظهور تجارة بشعة وهى تجارة الجنس، سواء تلك المتعلقة بالنساء أم بالأطفال [٢١]. وتبرز المخاوف والأخطار المحتملة ضد الأطفال والنساء عبر شبكة الإنترنت من خلال احتمالية وصولهم إلى مواقع خلاعية وجنسية يديرها تجار النساء عبر الشبكة وهى كثيرة، حيث يتم المتاجرة بهؤلاء الأطفال والنساء.

ويتحقق الركن المادى لهذه الجريمة بإحدى الصور التالية:

١- صناعة.

٢- حيازة

٣- استيراد.

٤- إعلان.

٥- نقل.

٦- العرض على الجمهور.

٧- إعلانها بواسطة النشر باستخدام شبكة الإنترنت.

ويشــترط أن تكون منافية للآداب وتجرح الشعور العام وعاطفة الحياء لدى الناس بما تمثله من مناظر جنســية يحرص الشــخص السوى على سترها . ويمكن أن يتمثل ذلك فى الكتابة أو الصور أو المناظر أو الأفلام الجنسية المنافية للآداب العامة وعرضها على شــبكة الإنترنت. ويتمثل الركن المعنوى فى توافــر القصد الجنائى بتوافر العلم بأنه يقوم بعرض هذه المناظر الجنســية على شــبكة الإنترنت واتجاه إرادته إلى ذلك. ويتحقق هذا الركن بغض النظر عن الباعث أو الهدف من الجريمة ، فقد يكون الهدف تحقيق ربح أو لهدف غير أخلاقى.

ونتيجة لانتشــار الإباحية والخلاعة الجنسية على الإنترنت وانتشار المواقع الإباحية فيه، وانتشــار الصور الخلاعية للأطفال فقد ســعى المجتمع الدولى للتدخل للحد من انتشــار تلك الإباحيــة. والذى ازداد بزيادة أعداد مســتخدمى شــبكة الإنترنت، وقد تمثلت هذه المســاعى بعقد المؤتمر الدولى لمكافحة الاســتغلال الجنســى للأطفال عام ١٩٩٩م بفينــا لغرض توعية المســتخدمين لمواجهة الاســتغلال الجنســى للأطفال عبر الإنترنت، وأكد المؤتمر على مبدأ أساســى يتمثل فى تدعيم التعاون الدولى فى مكافحة الاســتغلال الجنسى للأطفال عبر الإنترنت، وذلك من خلال تكثيفه للجهود الدولية فى الأخــذ بالمبادئ التى تؤكد هذا المبــدأ [٢٢]. وفى الولايات المتحدة صدر فى عام ١٩٩٦م قانون جديد للاتصالات، واســتهدف هذا القانون تقييد حرية القُصر فى الاطلاع على الصور والمواد المخلة بالآداب أو التى يكونون طرفاً فيها، ويمكن الاطلاع عليها بواســطة الإنترنــت، ونصت المادة (٢٢٣) منه على معاقبة كل من يقوم بعلم بواســطة وســيلة من وســائل الاتصالات، لخلق أو تشــجيع أو صناعة أو بث تعليق أو اقتراح أو صورة أو أى اتصال آخر يكون فاضحاً (Obscene) أو غير أخلاقى (Indecent) مع علمه بأن المتلقى لم يبلغ الثمانية عشــر عاماً بعد. كما أورد المشــرع المصرى الأحكام الخاصة بجريمة الإخــلال بالآداب العامة فى المادتين (١٧٨) و(١٧٨ مكــرر) والمعدلة بالقانون رقم (٩٥) لسنة ١٩٩٦ . فقد نصت المادة (١٧٨) على أن «يعاقب بالحبس مدة لا تزيد على سنتين وبغرامة لا تقل عن خمســة آلاف جنيه ولا تزيد على عشرة آلاف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من صنع أو حاز بقصد الاتجار أو التوزيع أو الإيجار أو العرض مطبوعات أو مخطوطات أو رسومات أو إعلانات أو صوراً محفورة أو منقوشة يدوية أو فوتوغرافية أو إشارات رمزية أو غير ذلك من الأشياء أو الصور العامة إذا كانت منافية للآداب».

أمــا الولايات المتحدة وروســيا فبهما أكبر عدد من المواقــع الإباحية ذات العلاقة بالأطفــال كما ذكرت منظمة مراقبة الإنترنت، وهــى منظمة غير حكومية مقرها فى

نيويـورك بالولايات المتحدة الأمريكية فى أحدث تقرير لها. وقالت المنظمة: إن أكثر من (٥١٪) من المواقع التى تحوى مواداً إباحية لأطفال توجد فى الولايات المتحدة، فى حين أن (٢٪) منها توجد فى روسـيا، أما فى بريطانيا، فإن النسبة تصل إلى (٢, ٠٪) انخفاضاً من (١٨٪) عام ١٩٩٧م.

ومن أسباب وجود هذه النسبة الكبيرة من مواقع الإنترنت التى تحوى موادَّ إباحية لأطفـال بالولايات المتحـدة حقيقة أن هناك عـدداً كبيراً من مسـتخدمى الإنترنت والحاسبات الآلية ومقدمى خدمات الإنترنت فى الولايات المتحدة الأمريكية، ويختلف أسـلوب تطبيق القانون فى بريطانيا عنه فى الولايات المتحـدة الأمريكية فيما يتعلق بجرائم الإنترنت، ففى الولايات المتحدة تفضل السـلطات المنـاط بها تنفيذ القوانين تعقب أولئك الذين يديرون تلك المواقع عن طريق تركها تعمل لفترة. أما فى بريطانيا فيتم غلق الموقع أولاً ثم تقوم السلطات بتعقب من يديرونه بعد ذلك عن طرق السجلات الموجودة على الحاسب [٢٣].

المطلب الثانى - جرائم الاعتداء على الأموال باستخدام الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت:

تمهيد وتقسيم:

سـنبين فـى هذا المطلب بعـض صور جرائم الاعتـداء على الأموال باسـتخدام الحاسـب والإنترنت. إذ سـنتناول فى الفقرة «أولاً» جريمة سـرقة المال المعلوماتى، ونتنـاول التحويل غير المشـروع للأموال فى الفقرة «ثانياً». ونبـين فى الفقرة «ثالثاً» جريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى.

أولاً - جريمة سرقة المال المعلوماتى:

يعرف البعض المال بأنه: كل شـىء يمكـن أن يكون محلاً لحق من الحقوق المالية. والشىء يكون مالاً إذا توافر فيه شرطان، هما: الحيازة، وشرط الانتفاع به. والشىء محل السـرقة يجب أن يكون مادياً أى له كيان مادى ملموس لكى تثور مسـألة كيفية انتقاله إلى حيازة شـخص آخر عن طريق الاختلاس المكـون للركن المادى فى جريمة السـرقة، ومن ثم تستبعد من مجال السرقة مجرد الأفكار ما لم تكن معروفة بطريقة تسمح بالاستيلاء عليها فيكون محل السرقة هو الشىء المدونة عليه هذه الأفكار [٢٤].

وهنـا ينبغـى أن نميز بين أمرين فى غاية الأهمية، ففـى تحليل الطبيعة القانونية للمال المعلوماتى هناك مال معلوماتى مادى فقط ولا يمكن أن يخرج عن هذه الطبيعة وهـى آلات وأدوات الحاسـب. وهناك مـن المال المعلوماتى مـا يحتوى على مضمون معنوى يعطيه القيمة الحقيقية ويقصد بهذا المال المادى الشريط الممغنط أو الأسطوانة الممغنطة أو الذاكرة أو الأسـلاك التى تنتقل منها الإشـارات مـن بعد كما هو الحال فى جرائم التجسـس عن بُعد مثلاً. ومن ثم فإذا حدثت جريمة سـرقة فإنه لا يسرق المال المسـجل عليه المعلومات والبرامج لقيمته المادية ثمن قيمة الديسك أو الأسطوانة (CD)، وإنما يسـرق ما هو مسـجل عليها إلى ما هو موجود بالمحتوى الداخلى وهى البرامج والمعلومات [٢٥].

فالصورة الغالبة لسـرقة المال المعلوماتى هـى صـورة اختلاس البيانات والمعلومات مثل: الاسـم، الوظيفة، العنوان، أرقام حسـابات، المبالغ المودعة فى الحسابات، أرقام بطاقـات الائتمان الخاصة بالمجنى عليه، واسـتخدام هذه البيانـات والمعلومات عبر الاسـتخدام غير المشروع لشخصية المجنى عليه للقيام بعمليات السرقة المتخفية عبر الإنترنـت بحيث ينتج عنها قيـام الغير بتقديم الأموال، سـواء إلكترونياً أم مادياً عن طريق التحويلات البنكية إلى الجانى. ويتحقق الركن المادى لهذه الجريمة بفعل الأخذ الذى يتمثل فى أخذ نسخة عن البرنامج أو المعلومات دون إذن صاحبها وعلمه.

وقـد أدى التطور الذى حدث فى مجال تقنية المعلومات إلى إعطاء الأموال المعنوية قيمة اقتصادية قد تفوق قيمة الأموال المادية.

وهـذا التطور أدى بالفقـه المعاصر إلى البحث عن معيار آخـر غير المعيار المادى ليصل من خلاله إلى إسـباغ صفة المال على الشـئ المعنوى ولجأ فى ذلك إلى معيار القيمة الاقتصادية للشـىء حيث يعتبر الشىء، مالاً لا بالنظر إلى ماله من كيان مادى وإنما بالنظر إلى قيمته الاقتصادية، وذلك على أسـاس أن القانون إذا لم يسـبغ صفة المال على الأشياء ذات القيمة الاقتصادية يعد قانوناً منفصلاً عن الواقع [٢٦].

ويمكن إسـباغ صفة المال على برامج وبيانات ومعلومات الحاسـب على أساس ما لها من قيمة اقتصادية، يرى أنها قيمة مسـتحدثة ومبتكرة، ويفسرون حداثتها بهيمنة الطابـع الحرفى على تكوينها وابتكارها من خـلال عدم التوازن القائم ما بين تكاليف تطويرها وتصنيعها، وفى أهمية دور المستخدمين لنظم المعلومات فى تكوينها [٢٧]. ومن ثـم فإن المعلومات والبرامج والابتكارات الفكريـة تتمتع بحماية قوانين الملكية الفكرية وحقوق المؤلف، فالبرنامج ملك لمبتكره، ومن يسـرق الأقراص الممغنطة المملوكة للغير

والمنســوخ عليها المعلومات هى سرقة للمعلومات ذاتها، لأنه لا يمكن فصل المعلومة عن الأقراص الممغنطة محل الســرقة، إذ إن الغرض من ســرقة الأقراص الممغنطة يكمن فــى الحصول على المعلومات وإخراجها مــن حيازة مالكها الأصلى إلى حيازة الجانى، ويســتوى أن يكون غير مالك المال شخص طبيعى أو معنوى، وقد أكدت اللوائح الأمنية لضبط اســتخدام الإنترنت فى المملكة فى المادة (١) إلى حظر هذا التصرف والتأكيد على «الامتناع عن الإخلال بأى من حقوق النشــر والتأليــف أو حقوق الملكية الفكرية لأية معلومات أو مصادر»، وكذلك شددت المادة ذاتها على وجوب «الامتناع عن الوصول أو محاولة الوصول إلى أى من أنظمة الحاســبات الآلية الموصولة بشبكة الإنترنت، أو إلى أى معلومات خاصة أو مصادر معلومات دون الحصول على موافقة المالكين أو من يتمتعون بحقوق الملكية لتلك الأنظمة أو المعلومات أو المصادر».

وحتــى تكتمل أركان الســرقة لا بد من توافر الركن المعنــوى، الذى يتحقق بتوافر القصد الجنائى العام أى العلم والإرادة. فيتعين أن يعلم الجانى بأن فعله ينطوى على اختــلاس لمنقول مملوك للغير بدون رضاء من مالكه وإرادة تتجه إلى فعل الاســتيلاء علــى هذا المنقــول وبإخراجه من حيازة المجنــى عليه وإدخاله فى حيــازة الجانى أو إخضاعه لسيطرته المادية التى تمكن من الظهور عليه بمظهر المالك. فإذا قام شخص بأخــذ قرص ممغنط يحوى برنامج معلومات واختلســه من صاحبه، ثم قام بتشــغيله لمعرفــة محتواه ثم قام بإعادته، فإن إرادة الاختلاس تنتفى لديه ويتخلف القصد العام عنــده. ولا بد من توافر القصــد الخاص أيضاً والذى يتمثل فى انصراف نية الجانى إلى امتلاك الشــىء المختلس. فــإذا اقتصرت نية الجانى على مجرد حيازة الشــىء حيــازة ناقصــة أو مجرد وضع يــده العارضة عليه، انتفى القصــد الجنائى لديه ولم تتحقق جريمة السرقة [٢٨].

ثانياً - جريمة التحويل غير المشروع للأموال:

أدى التطــور التقنى فى الحاســب الآلى والإنترنت إلــى إمكانية إجراء تحويلات ومبادلات وفتح حســابات من أى مــكان فى العالم، ومع المزايــا العديدة التى يوفرها الحاســب الآلى والإنترنــت فى هذا المجال إلا أن الخطورة كبيرة إذ يســتغل العاملون تقنية الحاسب الآلى والإنترنت للحصول على منافع مالية ضخمة. إضافة إلى إمكانية تلاعب الجانى فى هذه البيانات المخزنة فى ذاكرة الحاسب الآلى أو فى برامجه وإجراء تحويــلات فى أرصدة الغير وإدخالها فى حســابات عائدة له. إن مخاطر اســتخدام الحاسبات فى التعامل التجارى متعددة، فالحسابات البنكية والشركات معرضة للسلب

الإلكترونى متمثلاً فى استخدام الحاسب نفسه فى التلاعب، سواء عن طريق إدخال معلومات زائفة للتمويه أو عن طريق التلاعب بالبرامج لمصلحة من يقوم بالاحتيال. والمثال الواضح على ذلك هو إدخال بيانات زائفة وغير حقيقية من جانب المتحايل بالتسجيل عن طريق الحاسب الآلى باختلاق دائنين على أنها أجور يجب دفعها مثلاً أو فواتير يجب سدادها، أو عن طريق اختلاق مدينين غير حقيقيين يجب عليهم سداد فواتير صادرة عن الحاسب ويطالب بها المتحايل، ومن ثم يحصل على أموال طائلة (٢٩). وقد أثارت هذه التصرفات الجديدة التى سهل ارتكابها الحاسب الآلى اهتمام فقهاء القانون من حيث مدى انطباق إلى نصوص التقليدية للتجريم عليها، ومدى الحاجة إلى نصوص تجريمية جديدة تتناسب مع الطبيعة الخاصة لهذه التصرفات.

إن البنوك والمصارف هى هدف أساسى لمخترقى شبكات الإنترنت الذين يقومون بالتلاعب فى كشوف وحسابات العملاء ويقومون بنقل الأرصدة من حساب لآخر (٣٠).

ويمكن أيضاً اعتبار جريمة التحويل الإلكترونى غير المشروع للأموال على أنها تشكل جريمة نصب على أساس أن الجانى يقوم باستخدام وسائل احتيالية كاتخاذ اسم كاذب أو صفة غير صحيحة أو غير ذلك من وسائل الاحتيال بغرض الاستيلاء على أموال مملوكة للمجنى عليه تتمثل فى رصيد المجنى عليه فى البنوك. ولكن هناك صعوبات تعترض تكييف هذه الجريمة على أنها جريمة نصب، ومن هذه الصعوبات أن جريمة النصب يكون المجنى عليه فيها شخصاً طبيعياً. أما جريمة التحويل الإلكترونى غير المشروع لأموال المجنى عليه فهى جهاز حاسب آلى، وليس شخصاً طبيعياً أو اعتبارياً. كما أنه فى جريمة النصب يقوم مرتكب الجريمة بالاستيلاء على أموال، أما فى جريمة التحويل الإلكترونى غير المشروع للأموال، فإن الجانى يحول أرصدة المجنى عليه إلى رصيده هو. وبعض قوانين العقوبات كالمصرى والألمانى على سبيل المثال تشترط أن ينصب فعل الاحتيال على إنسان وليس آلة، كما تشترط أن يكون هذا الإنسان أو الشخص مسئولاً عن تأمين وحماية البيانات والمعلومات. أما قانون العقوبات الإنجليزى فإنه يعتبر أن خداع الحاسب الآلى بنية غش مالى من قبيل الاحتيال المعاقب عليه جنائياً، وعلى ذلك يسير قانونا العقوبات الأسترالى والكندى (٣١). أما بالنسبة لمدى اعتبار الأموال البنكية أموالاً مادية فترى بعض قوانين العقوبات كالقانون الألمانى واليابانى بأنها لا تعد أموالاً مادية وأن الاستيلاء عليها لا يشكل جريمة نصب أو سرقة وإنما عبارة عن ديون، فى حين ترى قوانين عقوبات دول أخرى كالسويسرى والكندى والإنجليزى والهولندى بأن هذه الأموال رغم طابعها المعنوى إلا أن الاستيلاء عليها يشكل جريمة نصب أو سرقة (٣٢). ويتمثل الركن المادى لهذه

الجريمة فى إدخال معلومات وهمية فى شبكة الكمبيوتر وانتقالها تبعاً لذلك لشبكة الإنترنت ، باستعمال اسم كاذب ، أو صفة غير صحيحة وتحويل أموال والحصول عليها نتيجة لهذا التلاعب.

أما الركن المعنوى لهذه الجريمة فيتمثل فى علم الجانى بأنه يقوم بهذا الفعل ويوجِّه إرادته إليه. فيتعين أن يكون الجانى عالماً بأنه يقوم بتحويل مال مملوك للغير، ومن ثم لا تقوم الجريمة فيما لو قام بتحويل مال مملوك له أو اعتقد أنه يحول مالاً مملوكاً له، وكذلك يتعين أن يكون الجانى عالماً بأن من شأن فعله أن يضر بمالك الشىء.

ثالثاً - جريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى:

فى جريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى يستخدم الحاسب الآلى المرتبط بشبكة الإنترنت باعتباره وسيلة لتنفيذ الجرائم والاعتداء على أموال الغير. لذا برزت الحاجة إلى فرض الحماية الجنائية من مخاطر استخدام الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت ممثلة بالنظم والبرامج والبيانات المتبادلة عبرها، لذا فإن جريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى هى فى النهاية اعتداء على أموال الغير باعتبار أن هذه المعلومات وهذه البرامج تعود ملكيتها للغير، وارتكابها يعتبر ارتكاباً لجريمة الاعتداء على الأموال باستخدام الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت.

يقصد بإتلاف برامج الحاسب الآلى ومعلوماته أى فعل يكون من شأنه إتلاف أو محو تعليمات البرامج أو البيانات التى يتم معالجتها آلياً والتى تتحول بعد ذلك إلى معلومات، وعادة لا يستهدف مرتكب هذا الاعتداء فائدة مالية لنفسه، بل لمجرد إعاقة نظام المعلومات عن أداء وظائفه وإحداث ضرر عن طريق إصابة الحاسب الآلى بالشلل التام وإعاقته عن القيام بوظائفه المعتادة. والمقصود من الإتلاف هنا ليس الإتلاف المادى، [٣٣] ولكن المقصود من الإتلاف هنا هو ذلك الذى يوجه إلى الجانب المنطقى والمعنوى فى الحاسب الآلى الذى أصبح يشكل قيمة اقتصادية عالية، فإتلاف برامج ومعلومات الحاسب الآلى فيه إفقاد للمنفعة التى تمثلها هذه المعلومات والبرامج. وتقع جريمة الإتلاف فى نطاق المعلوماتية بالاعتداء على الوظائف المعتادة للحاسب الآلى، ويكون ذلك بالاعتداء على المعلومات والبرامج المخزنة فى الحاسب الآلى وبين الحاسب الآلى والشبكة الداخلية المرتبطة به وشبكة الإنترنت التى يرتبط بها الحاسب الآلى. ويتم ذلك عن طريق التلاعب بالمعلومات سواء بإدخال معلومات مصطنعة، أو بإتلاف المعلومات المخزنة بالحاسب الآلى والمتبادلة عبر شبكة الإنترنت بمحوها، أو تعديلها أو تغيير نتائجها أو عن طريق القيام بالتشويش على النظام المعلوماتى، مما

يؤدى إلى إعاقة سير عمل النظام الآلى. ويكون الإتلاف العمدى للمعلومات والبرامج بمحوها كلية أو تدميرها، أو تشـويهها علـى نحو فيه إتلاف مما يجعلها غير صالحة للاستعمال.

ويتمثل الركن المادى لجريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى بتخريب وتغيير هـذه المعلومات والبرامج، ولعل من أكثر ما يتمثل به السـلوك الإجرامى انتشـاراً فى إتلاف معلومات وبرامج الحاسـب الآلـى ما تقوم به الفيروسـات التى تهاجم برامج الحاسب الآلى وتقوم بإتلافها.

أما بالنسبة للركن المعنوى للجريمة، فإن جريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى هى من الجرائم العمدية التى يتطلب المشرع توافر القصد الجنائى فيها. والركن المعنـوى فى جريمـة إتلاف معلومات وبرامج الحاسـب الآلى يتوافـر بتوافر القصد الجنائـى العام القائم على العلـم والإرادة. العلم بعناصر الجريمة والإرادة التى تتجه لإحداث هذه الجريمة [٣٤].

صور جريمة إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى:

الإتـلاف إما أن يكون عن عمد وقصد. وإما أن يكون بغير قصد. كما أن الإتلاف قـد يكون كلياً ويتمثل ذلك فى محو البرامج والمعلومات المخزنة داخل الجهاز كلياً. وإما أن يكون الإتلاف جزئياً، ويسـمى هنا تعييباً أو تشويهاً. ويتمثل ذلك فى إدخال فيروس داخل جهاز الحاسب الآلى بحيث يعمل على التخفيف من كفاءته أو بطء عمل الجهاز.

طرق إتلاف معلومات وبرامج الحاسب الآلى:

هناك عدة طرق لإتلاف البرامج والمعلومات منها على سبيل المثال:

أولاً - الفيروسات:

تصاعدت حالات الإصابة بالفيروسـات بعد انتشار اسـتخدام الإنترنت والبريد الإلكترونى الذى سهل انتشار الفيروسات من بلد لآخر. فيمكن لشخص فى بريطانيا مثلاً أن ينقل لعشرات الألوف من الناس فى الولايات المتحدة فيروساً عن طرق شبكة الإنترنـت يؤدى إلى إتلاف المعلومات والبرامـج أو تعييبها. والفيروس هو عبارة عن: مجموعـة من التعليمات التى تتكاثر بمعدل سـريع للغاية وتصيـب النظام المعلوماتى بالشلل [٣٥] كما عرفه آخرون بأنه: «برنامج يصممه بعض المتخصصين هدفه تخريبى

مع إعطائه القدرة على ربط نفســه ببرامج أخرى ثم يتكاثر وينتشر داخل النظام حتى يتســبب فى تدميره بشــكل كامل»[٣٦]. ويمكن أن تدخل الفيروسات عن طريق البريد الإلكترونــى (E-mails)، وتتمتع هذه الفيروســات بقدرة فائقة علــى مهاجمة أجهزة الحاسبات الآلية والشبكات العامة والخاصة. وينتج من ذلك تدمير البرامج والبيانات والمعلومات التى بها. ولهذه الفيروســات قدرة فائقة على التكاثر والانتشــار والتسلل إلى الحاســبات والشبكات عند اتصالها بإحدى الشبكات المصابة أو عند نقل برنامج مصاب لذاكرة الحاســب، حيث تقوم بالتكاثر بشــكل خفى دون دراية من المستخدم أو من نظام تشــغيل الحاسب. ويتميز الفيروس بقدرته على إخفاء نفسه عن المستخدم، وإخفــاء أى آثــار دالة على وجوده. فالبرامج التى تحمله تظل تعمل بكفاءة مدة طويلة فى الوقت نفسه الذى يقوم فيه الفيروس بالانتقال من برنامج إلى آخر بسرعة كبيرة. ولا يشــعر المســتخدم به إلا بعد أن يــؤدى وظيفته التدميرية ويمــلأ الذاكرة ويتوقف النظام المعلوماتى عن العمل. [٣٧]

ومن أبرز الفيروســات التى تســتخدم للاعتداء على معلومات وبرامج الحاســب الآلى فيروس (حصان طروادة)، وهو نوع من الفيروسات التى تستطيع الاختفاء داخل البرنامج الأصلى ليعمل أثناء التشغيل بحيث يؤدى إلى تعديل البرنامج أو تغييره ومحو المعلومــات وتدميرهــا. [٣٨] وقد تمكن هذا النوع من الفيروســات من اختراق وتدمير أجهزة الحاســبات الآلية فى عدد من الدول الأوروبية. وتستخدم الفيروسات وسائل متعددة فى الاختفاء، منها ارتباطها بالبرامج الشــائعة الاســتخدام، وهناك فيروسات تســتقر فى أماكن معينة، بحيث يصعب على المستخدم ملاحظتها مثل الذاكرة وتنتظر فيها حتى تشــير ساعة الحاسب إلى تاريخ معين، فتقوم بتشغيل نفسها وتنفيذ أعمالها التدميرية، وقد تدخل الفيروســات إلى البرنامج على شــكل ملفات مختفية أيضاً.[٣٩] وكذلك فيــروس الكريســماس (Christmas Card) ويتمثل هذا الفيروس فى شــكل رســالة إلكترونية فى البريد الإلكترونى، وفيه يعرض بطاقة تهنئة الكريســماس على شاشــة الحاســب الآلى. وفى خلال هذا الوقت يقوم بقراءة الملفات التى تحتوى على عناوين المشــتركين فى الشبكة ويرسل نسخ من نفســه إلى هؤلاء المشتركين مما ينتج عنــه توقف النظام كله حتى يتم عزله والقضاء عليه [٤٠]. وهناك أيضاً فيروس الحب (I Love You) وقــد ظهر هذا الفيروس فى جميــع أنحاء العالم وبصفة خاصة فى الولايات المتحدة الأمريكية. وقدرت خسائر الولايات المتحدة الأمريكية منه نحو عشرة مليارات دولار، وقد تمكن هذا الفيروس من الانتشــار بسرعة وكثافة غير مسبوقة فى عام ٢٠٠٠م. وقد اقتحم هذا الفيروس أنظمة الحاسب الآلى فى وكالة الأمن القومى

الأمريكيـــة ووزارة الدفاع الأمريكية، وقد انتشـــر هذا الفيـــروس عن طرق فتح البريد الإلكترونى تحت عنوان «Love» ثم بعد فتحه ينتشر فى أنحاء الحاسب الآلى.

أيضــاً فيروس مايــكل أنجلو (Michal Anglo) وقد أطلــق هذا الفيروس فى عام ١٩٩٢م بمناســبة الاحتفال بذكرى ميلاد الرســام الإيطالى مايكل أنجلو. وقد أصاب العديد من أجهزة الحاسب الآلى [٤١].

ثانياً - برامج الدودة (erawtfoS mroW):

برامج الدودة هى عبارة عن: برامج يتم إدخالها عن طريق برامج أخرى بشكل خفى بحيــث تدخل إلى برامج معالجات البيانات وتعــدل أو تدمر البيانات وتظهر فى أوقات مختلفة، وتســبب تدميراً كبيراً وتقوم هذه البرامج بالتكاثر وتنتشر أثناء عمليـــة انتقالها. وتهدف هـــذه البرامج إلى تقليل أو خفض كفاءة النظام المعلوماتى أو إتلاف نظم التشغيل والبيانات والملفات والبرامج، ويقوم برنامج الدودة باستغلال أية فجوة فى نظم التشــغيل كى ينتقل من حاســب إلى آخر، أو من شبكة إلى أخرى عبر الوصـــلات التى تربط بينهـــا، وتتكاثر أثناء عملية انتقالها بإنتاج نســخ منها، وتقوم بخفض كفاءة الشــبكة وتخريب الملفات والبرامج ونظم التشــغيل، وذلك عن طريق إشغال أى حيز ممكن من سعة الشبكة. وقد قام طالب أمريكى يدعى روبرت موريــس (Robert Morris) وهو طالب فى كلية علوم الحاســب فى جامعة كورنيل (Cornell University) بالولايـــات المتحـــدة الأمريكية ببــث برنامج دودة الإنترنت وتســبب فى تدمير الآلاف من شــبكات الحاسب الآلى، ومن ثم التسبب فى خسائر اقتصادية كبيرة [٤٢].

ولقد اهتمت المملكة بحماية الأجهزة الحكومية والمؤسســات الخاصة والأفراد من خطر هـــذه الجرائم، وعقدت لذلــك العديد من المؤتمرات والنـــدوات، وقامت وحدة خدمات الإنترنت بالتحذير من هذه الجرائم، وأرشـــدت إلى وســائل الحماية لمنع هذه الاختراقات والتعديات، وصدر أمر سام كريم بالتعميم على الجهات الحكومية بالمملكة بضرورة وضع ضوابط لاســتخدام شــبكة الإنترنت تشــمل تركيب نظــم الحماية من الاختراقات، والامتناع عن فتح البريد فى حالة عدم معرفة الجهة المرسلة له، والامتناع عن اســتخدام البريد الإلكترونى للأغـــراض الخاصة، إضافة إلى الطلب من الجهات الحكومية بتركيب وتشغيل البرامج المضادة للفيروسات وكشفها، وإعداد خطط لإعادة تشغيل نظم الحاسب الآلى فى حالة تعرضها للإصابة بالفيروسات. [٤٣]

ثالثاً - القنابل المنطقية والزمنية:

القنبلة المنطقية هى عبارة عن: برنامج أو جزء من برنامج ينفذ فى لحظة محددة أو كل فترة زمنية منتظمة، ويتم وضعه فى شبكة معلوماتية بغرض تسهيل تنفيذ عمل غير مشروع، أما القنبلة الزمنية فهى التى تثير حدثاً فى لحظة زمنية محددة بالساعة واليوم والسنة، ويتم إدخالها فى برنامج وتنفذ فى جزء من الثانية أو فى بضع ثوان أو دقائق وفقاً للتاريخ المحدد مسبقاً.

ومن الأمثلة الواقعية التى استخدمت فيها القنابل الزمنية ما حصل فى فرنسا عندما قام مختص فى أنظمة الحاسب الآلى بوضع قنبلة زمنية فى شبكة المعلومات الخاصة بالمؤسسة التى يعمل فيها بحيث تنفجر بعد مضى ستة أشهر من رحيله عن المؤسسة، ونتج عن ذلك إتلاف كل البيانات المتعلقة بها. كذلك قام مبرمج كمبيوتر فى ألمانيا بزرع برنامج قنبلة زمنية فى نظام المعلومات الخاص بالشركة التى يعمل بها، وقام ببرمجة القنبلة بحيث تنطلق بعد عامين من فصله من الشركة. وفى اليوم المحدد انهار نظام المعلومات التابع للشركة وترتب على ذلك خسائر كبيرة للشركة.

كذلك قام متخصص فى برمجيات الحاسب الآلى فى بريطانيا بوضع قنبلة زمنية فى نظام إحدى الحاسبات أدت إلى محو أكثر من مائتى برنامج، إضافة إلى محو النسخ الأصلية عند تشغيلها لانتقال آثار القنبلة إليها، وقد تم القبض على المجرم وحكم عليه القضاء البريطانى بالسجن لمدة (٣) سنوات. [٤٤]

المبحث الثانى - أهم الصعوبات التى تعترض مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

هناك العديد من المشكلات والصعوبات التى تعترض مكافحة جرائم الجاسب الآلى والإنترنت. فجرائم الحاسب الآلى هى جرائم مستحدثة وبما تتضمنه من امتداد عبر الدول، واعتمادها على تقنية المعلومات، وصعوبة كشف أدلتها، واحتياجها إلى متخصصين لكشفها وجمع أدلتها. وسنستعرض فى هذا المبحث الصعوبات التى تعترض مكافحتها.

المطلب الأول - صعوبات عملية:

وتتمثل فى التالى:

أولاً - صعوبات تعود للامتناع عن الإبلاغ عن جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

لــن تصل الجريمة إلى علم السـلطات ما لم يتم الإبلاغ عــن وقوعها، ومن ثم عمل الاسـتدلالات والتحقيق والمحاكمة حسـب ما هو منصوص عليه نظاماً. أما إذا امتنع المجنى عليه (وقد يكون شـخصاً أو مؤسسة أو شركة) فلن تستطيع السلطات المختصة تعقـب ومحاكمة مرتكبى هذه الجرائم . وسـبب هذا الامتنـاع من بعض الجهات التى تتعرض لجرائم حاسـب آلى هــو رغبتها فى عدم اهتزاز الثقة بهـا وبمركزها من قبل عملائهـا والمتعاملين معها. فهــى تهتم بالمحافظة على مركزها وثقـة عملائها وحملة أسـهمها بها أكثر من مسـألة الكشـف عن الجريمة ومعاقبة مرتكبيهـا، فى حالة علم السـلطات بوقوعها. وهذا لا شك يصعب عمل السلطات فى اكتشاف جريمة الحاسب الآلى وفى إثبات الجريمة على مرتكبها، وتضع هذه المؤسسـات فى حسبانها أن الإبلاغ عن جرائم الحاسـب الآلى التى تقع عليها ربما يؤدى إلى إحاطة المجرمين علماً بنقاط الضعف فى أنظمة تلك المؤسسات. ووفقاً لبعض الدراسات التى أجريت فى هذا الشأن فإن ما قدره (٢٠ – ٢٥ ٪) من جرائم الحاسب الآلى لا يتم الإبلاغ عنه مطلقاً خشية من إساءة سمعة المؤسسة التى تتعرض للجريمة. وهناك دراسة أخرى أجريت فى الولايات المتحدة الأمريكية على خمسـمائة شـركة أظهرت نتائجها أن (٢٪) فقط من كل جرائم الحاسب يتم الإبلاغ عنها للشركة أو لمكتب التحقيقات الفيدرالى (FBI). [٤٥]

ويثير موضوع الإبلاغ عن جرائم الحاسب الآلى مسائل تتعلق بمدى توافر نصوص تشـريعية توجب الإبلاغ وترتب عقوبات على عدم الإبـلاغ ففى القانون المصرى على سـبيل المثال، وفيما عدا الجرائـم التى يعلق القانون تحريك الدعـوى فيها بناءً على شكوى أو طلب من المجنى عليه، يكون التبليغ عن الجريمة حقاً لكل شخص، لذلك فقد نصت المادة (٢٥) من قانون الإجراءات الجنائية المصرى على أنه « لكل من علم بوقوع جريمـة يجوز للنيابة العامة رفع الدعوى عنها بغير شـكوى أو طلـب، أن يبلغ النيابة العامة أو أحد مأمورى الضبط القضائى عنها » وبناءً على هذا فمن حق كل شـخص علـم بوقوع جريمة حاسـب آلى أو إنترنت أن يبلغ عنهـا». [٤٦] ونرى أن يأخذ المنظم السعودى بمضمون هذه المادة لأهميتها فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت.

ثانياً - صعوبات تتعلق بقلة أو انعدام الخبرة فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

وفقاً لنظام الإجراءات الجزائية بالمملكة، فإن إثبات الحالة فى جريمة ما قد يتطلب الاستعانة بالخبراء فى مسألة فنية كالأطباء والمحاسبين والمهندسين وخبراء الخطوط، وللمحقق من تلقاء نفسـه أو بناءً على طلب الخصوم أن ينتدب خبيراً للاستعانة برأيه فى هذه المسألة [٤٧].

وفى جرائم الحاسب الآلى هناك حاجة كبيرة إلى الاستعانة بخبراء وفنيين متخصصين فى مجال الحاسب الآلى ويمتد عملهم ليشمل المراجعة والتدقيق على العمليات الآلية للبيانات، وكذلك إعداد البرامج وتشغيل الحاسب الآلى، وعلوم الحاسب الآلى، بل إن نجاح أعمال الاستدلال والتحقيق فى هذه الجرائم مرهون بكفاءة ومدى مهارة وتخصص هؤلاء المختصين والخبراء (٤٨). ويجب على المحقق أن يحدد لخبير الحاسب الآلى دوره فى المسألة المنتدب فيها على وجه الدقة ويتعين فى خبراء الحاسب الآلى المنتدبين للتحقيق أن يتوافر لديهم المقدرة الفنية والإمكانات العلمية فى المسألة محل الخبرة، فمكافحة جرائم الحاسب الآلى تقتضى توفير جميع الإمكانات المادية والبشرية سواءً فى مراحل الاستدلال، أو التحقيق، أو المحاكمة، خاصة مع التطور الكبير الذى شهدته أساليب ارتكاب جرائم الحاسب الآلى وظهور أنواع جديدة من الجرائم لم تكن التشريعات تتعامل معها سابقاً. وبما أن جرائم الحاسب الآلى تتميز بخصائص فنية مما يجعلها صعبة من ناحية اكتشاف السلطات لها بسبب قلة خبرة السلطات التى تقوم بالتحقيق فى مثل هذه الجرائم، أو حتى انعدام خبرة المحققين بالنسبة لجرائم الحاسب الآلى، فغالبية المحققين تنحصر معلوماتهم فى الجرائم الواردة فى قانون العقوبات وهى جرائم تقليدية كالقتل والسرقات، ومثل هؤلاء المحققين ليسوا مؤهلين للتعامل مع جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، وهى جرائم تتم باستخدام التقنية الحديثة، ولا تتوافر لهم الخبرة الفنية للتعامل معها، إضافة إلى أنهم لم يتلقوا التدريب الملائم للتعامل مع مثل تلك الجرائم (٤٩).

ثالثاً - صعوبات تتعلق بمسائل الاختصاص فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

إن ما يزيد من الصعوبات التى تواجه السلطات فى العديد من دول العالم فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى ومعاقبة مرتكبيها هو أنها جرائم لا حدود لها وذلك بما توفره شبكة الإنترنت من ربط الملايين من أجهزة الحاسب الآلى بعضها مع بعض حول العالم. فهى جرائم ترتكب من مكان قد يكون بعيداً جداً عنه، الأمر الذى يجعل من تحديد المكان أو الدولة التى ارتكبت منها الجريمة أمر صعب مع ما يترتب على هذا الأمر من إشكاليات قانونية تتعلق ابتداءً بمسائل الاختصاص، وبنطاق سريان القانون، فعدم القدرة على تعيين مكان مرتكبى جرائم الحاسب الآلى تشكل صعوبات تضاف إلى صعوبات تعقب مرتكبى هذه الجرائم وإثبات الجرائم بحقهم ومحاسبتهم، وهو ما يخلق صعوبات تتعلق بالاختصاص المكانى، حيث يمكن أن تكون أدلة ارتكاب الجريمة موجودة خارج حدود الدولة لسلطات التحقيق أى خارج صلاحيتها وسلطاتها القانونية

مما يشكل صعوبات فى جمع الأدلة وضبطها. وتثور صعوبات حول كيفية القبض على مرتكبى تلك الجرائم ومسائل أخرى كآلية سماع الشهود. فجرائم الحاسب الآلى تتخطى حدود الدول وتضع القوانين فى الدول المختلفة أمام مشكلة تتمثل فى مدى إمكانية تطبيق القوانين المحلية فى تلك الدول على مثل هذه الجرائم ومدى إمكانية تطبيق النصوص القانونية الحالية لمعالجة مثل هذه الجرائم التى ترتكب خارج حدود الدولة. ولحل هذه المشكلة يجب على دول العالم أن تلجأ إلى عقد الاتفاقيات الثنائية والمعاهدات الدولية فيما يتعلق بجرائم الحاسب الآلى والإنترنت وتحديد أنواع تلك الجرائم وأركانها والعقوبات التى يتم إيقاعها وتسليم مرتكبيها [٥٠].

رابعاً - صعوبات تتعلق بضعف فاعلية وسائل الحماية من جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

مع ازدياد جرائم الحاسب الآلى والإنترنت اتخذت الكثير من الجهات الحكومية وغير الحكومية من مؤسسات وشركات وبنوك تدابير تقنية لحماية نظمها المعلوماتية ومواقعها على الإنترنت وبرامجها باستخدام طرق حماية إلكترونية متعددة وحديثة وحتى باستخدام التشفير والترميز واستخدام كلمات السر، إلا أن مجرمى الحاسب الآلى وقراصنة المعلومات والبرامج يستطيعون اختراق هذه الأنظمة وسرقة تلك البرامج والمعلومات والبيانات [٥١] وقد تزايدت فى الآونة الأخيرة جرائم الاختراق الإلكترونى بشكل كبير خاصة مع تزايد عدد مستخدمى شبكة الإنترنت العالمية [٥٢].

خامساً - صعوبات تتعلق باتخاذ مرتكبى جرائم الحاسب الآلى تدابير ووسائل حماية ضد الكشف عنهم:

قد يقوم مرتكبو جرائم الحاسب الآلى باتخاذ تدابير تعوق وصول سلطات التحقيق إلى أدلة ارتكاب الجريمة التى تدينهم، ومن هذه الأساليب استخدام كلمات سر معينة حول مواقعهم تمنع من الوصول إليها، ومن ثم تمنع التفتيش[٥٣]. وقد يضع الجانى أو الجناة تعليمات تعمل على إتلاف الدليل عند أى محاولة للدخول غير المصرح به. كما قد يقوم الجانى بوضع فيروسات خاصة تؤدى إلى إتلاف ما لديه حالة دخول شخص آخر إلى جهازه. وتثور مسألة مدى سريان الحماية المعمول بها بمنع الاطلاع غير المصرح به على الأوراق المختومة أو المغلفة، لتمتد إلى نظام المعالجة الآلية للبيانات. وتنص المادة (٥٥) من نظام الإجراءات الجزائية فى المملكة على أن «للرسائل البريدية والبرقية والمحادثات الهاتفية، وغيرها من وسائل الاتصال حرمة، فلا يجوز الاطلاع عليها أو مراقبتها إلا بأمر مسبَّب ولمدة محددة، وفقاً لما ينص عليه هذا النظام وتنص

المـادة (٤٨) من نظام الإجـراءات الجزائية بالمملكة على أنـه «إذا وجد رجل الضبط الجنائـى فى منزل المتهم أوراقاً مختومة أو مغلفة بأى طريقة فلا يجوز له أن يفضها، وعليه إثبـات ذلك فى محضر التفتيش وعرضها على المحقق المختص»، وتحظر المادة (٥٢) من قانون الإجراءات الجنائية المصرى كذلك « اطلاع مأمورى الضبط القضائى علـى الأوراق المختومة أو المغلفـة الموجودة فى منزل المتهم أثناء تفتيشـه». ونرى أن مـا ينطبق على الأوراق المختومة، أو المغلفة ينطبـق أيضاً على عدم جواز اطلاع رجل الضبط الجنائى على نظام الحماية الآلية للبيانات المخزنة والمحمى كلياً أو جزئياً ضد الاطلاع سواءً عن طريق التشفير أو الترميز أو بأية وسيلة أخرى ضد الاختراق، وذلك لسببين:

الأول : إن صاحـب الأوراق المغلقة أو المختومـة أو المغلفة يرغب فى ألا يطلع عليها أحد وإلا ما كان غلفها أو ختمها أو أغلقها، السـبب ذاته أو العلة تتوافر فى بيانات الحاسـب الآلى، حيث لا يستطيع أحد الدخول عليها بدون الحصول على كلمة السـر (Password) وهذا يدل على رغبـة صاحب هذه البيانات الحفـاظ عليها من اطلاع غيره عليهـا ما لم يكن الراغب فى الاطلاع عليها مصرحاً له عن طريق إعطائه كلمة السر إلى هذه البيانات وهو ما لا يتوافر فى حالة رجل الضبط الجنائى.

الثانـى: المادتـان (٤٨) من نظـام الإجـراءات الجزائية بالمملكـة و (٥٢) من قانون الإجـراءات الجنائية المصرى يضعـان قاعدة عامة بالنسـبة للاطلاع على الأسـرار والمعلومات التى حصنها صاحبهـا ضد الاطلاع غير المصرح به أياً كان وعاء هذه الأسـرار أو المعلومات أو البيانات، ويسـتوى فى ذلك أن يكون وعاؤهـا تقليدياً كالصور الضوئية أو الفوتوغرافية أو الأوراق أو غير تقليدى عن طريق اسـتخدام الشـرائط الممغنطة والأقراص المرنة أو حتى شـبكات المعلومـات المحليـة والدولية، فمتى تحقق الغلق فى هذه الوسـائط كما ورد فـى المادة (٤٨) من نظام الإجراءات الجزائية بالمملكة والمادة (٥٢) من قانون الإجراءات الجنائية المصرى يحظر على رجال الضبط الجنائى الاطلاع على هذه المعلومات والبيانات المخزنة. ونرى صحة هذا التوجه وهذا الرأى الذى يهدف إلى حماية البيانات والمعلومات المخزنة والذى لا يصرح لغير صاحبها بالاطلاع عليها [٥٤].

المطلب الثانى - صعوبات نظامية أو إجرائية:

وتتمثل فى التالى:

أولاً - صعوبات تتمثل بضعف التشريعات والقوانين فى الحماية من جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

نظراً لحداثة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، والتطور السريع لتقنية الحاسب الآلى والإنترنت، فإن التشريعات والقوانين للدول المختلفة قد عجزت عن مواكبة هذا التطور السريع لجرائم الحاسب الآلى. وبالتالى فإن هذه القوانين جنائية كانت أم مدنية أم تجارية تفتقد إلى كثير من النصوص القانونية اللازمة لمواجهة تلك الجرائم. فمثلاً تفتقد كثير من القوانين إلى وجود قواعد تنظم تفتيش الحاسب الآلى عند اتصاله بحاسب آخر خارج إقليم الدولة إذا ترتب على الدخول إلى الحاسب الآلى محل التفتيش الكشف عما يشتمله الحاسب الآلى الآخر وهى معلومات أو بيانات ذات طبيعة معنوية لا مادية [٥٥]. إضافة إلى أن التشريعات والقوانين فى العديد من دول العالم لا تحدد الأفعال المجرمة والعقوبات المترتبة عليها بل ولا تحدد أركان الجريمة وهذا خلل كبير يجب معالجته. مسألة أخرى أيضاً تعجز فيها القوانين الوطنية هى قبول أدلة الإثبات الناتجة عن جرائم الحاسب الآلى، حيث إنها أدلة معنوية لا مادية [٥٦]، أما فى المملكة فلم يتبنى المنظم قواعد قانونية خاصة تعالج الاعتداء على النظم فى مجال الحاسبات الآلية والإنترنت الأمر الذى يستوجب بنا تطبيق القواعد العامة قدر الإمكان وللمدى الذى يتفق وطبيعة جرائم الحاسب الآلى. ولا زال الخلاف مستمراً فى دول العالم حول هل من الأفضل تعديل التشريعات والقوانين القائمة لكى تستوعب هذه الأنشطة من السلوك وتجرمها وتعاقب عليها بوصفها أقرب ما تكون إلى حقوق المؤلف، أم يكون من الأفضل إصدار تشريعات جديدة خاصة بجرائم الحاسب والإنترنت. وقد توجهت المملكة نحو إصدار تشريع جديد خاص بالتعاملات الإلكترونية، إذ أقر مجلس الشورى فى جلسته العادية الثانية والأربعين مشروع نظام التعاملات الإلكترونية والمقدم من لجنة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات. ويعالج مشروع النظام الجرائم ذات الصلة بالحاسب الآلى والإنترنت، ويقع مشروع نظام التعاملات الإلكترونية فى (١٦) مادة، تهدف إلى تحقيق الأمن المعلوماتى وحفظ الحقوق المترتبة على الاستخدام المشروع للحاسبات الآلية والشبكات المعلوماتية وحماية المصلحة العامة والأخلاق والآداب العامة، وحماية الاقتصاد الوطنى، إذ سيعمل به خلال (١٢٠) يوماً من تاريخ صدوره. وستطبق بحق المخالفين لنظام التعاملات الإلكترونية عقوبة الغرامة بمبلغ لا يزيد على

(٥) ملايين ريال، أو بالسجن لمدة لا تتجاوز (٥) سنوات أو بهما معاً. وتتولى هيئة التحقيق والادعاء العام مهام التحقيق والادعاء العام فى المخالفة أمام الجهة القضائية المختصة. كما يحق للشخص الذى لحقه الضرر رفع قضية أمام الجهات المختصة، لطلب تعويضه عن الأضرار التى لحقت به [٥٧].

ثانياً - صعوبات تتعلق بأدلة الجريمة وجمعها:

تتم جرائم الحاسب الآلى بأفعال وأوامر على شكل نبضات إلكترونية غير مرئية وغير محسوسة وبالتالى فهى غير مادية، ولا تترك أية دلائل مادية. ومن العوامل الأساسية التى تقف خلف صعوبة اكتشاف جرائم الحاسب الآلى هى قدرة الجانى على التخلص من الأدلة التى تتخلف عن هذه الجرائم، والقدرة على تدمير الأدلة متى سنحت له الفرصة، إلا أن ما يميز جرائم الحاسب الآلى عن غيرها هو قدرة الجانى على تدمير الأدلة خلال ثوان معدودة، الأمر الذى يجعلنا نقول: إن جرائم الحاسب الآلى ليس شأنها شأن بقية الجرائم ذات الأدلة المادية، حيث يقوم الجانى فى هذه الجرائم أيضاً بتدمير الأدلة ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، فهو عندما يقوم بارتكاب جريمة قتل أو سرقة يحاول ألا يترك أثراً فى مسرح الجريمة، ويقوم بإتلاف مخلفات الجريمة. ولكن جرائم الحاسب الآلى تتم غالباً فى بيئة افتراضية منطقية غير مادية أى غير محسوسة، ولا تترك هذه الجرائم أى دلائل مادية، ولذا تبرز مشكلات وصعوبات كبيرة فى جمع أدلة هذه الجرائم [٥٨].

ويلجأ بعض مرتكبى جرائم الحاسب الآلى إلى إجراء تعديل على نظام الحاسب الآلى ويقومون فى نطاق الحماية الأمنية لحماية ما فيه من معلومات مخزنة، بإدخال برنامج مهمته محو هذه المعلومات المخزنة بشكل أوتوماتيكى، إذا ما تم اختراق نظام المعلومات من قبل شخص غير مرخص له بذلك. ومرتكبو جرائم الحاسب الآلى هم غالباً محترفون ولديهم مقدرة متطورة على استخدام وسائل حماية تساعدهم على تجنب القبض عليهم وتدمير الأدلة [٥٩]، إذ يستخدم بعض مرتكبى جرائم الحاسب الآلى كلمات سر معينة (Passwords) تعوق الدخول إلى مواقعهم على الإنترنت أو أجهزة الحاسب الآلى. ويضع بعضهم فيروسات خاصة تؤدى إلى إتلاف ما لديهم حال دخول شخص غيرهم إلى أجهزتهم. كما يقوم بعضهم بوضع برامج حماية على أجهزة الحاسب التابعة لهم [٦٠]. وفى أحيان كثيرة تجد سلطات التحقيق نفسها مجبرة على تفتيش نظام الحاسب الآلى بأكمله بحثاً عن أدلة تدين المتهم وهو ما قد يتطلب فحص مئات بل آلاف الصفحات والمستندات والملفات، بالإضافة إلى الحالات

التى يكون فيها الحاسب الآلى مرتبطاً بشبكة الإنترنت مما يزيد الأمر صعوبة. وهذا الأمر لا شك يتطلب خبرة فنية وقدرة على معالجة البيانات والمعلومات بشكل يمكن من تحديد الأدلة وضبطها. ولصعوبة استخلاص الأدلة فى جرائم الحاسب الآلى يرى المختصون فى هذا المجال أن جهاز الحاسب الآلى وما يتم استخدامه فيه من جرائم يعد تحدياً كبيراً لرجال الأمن والقانون، ذلك أن رجل الأمن غير المتخصص فى مجال الحاسب الآلى والذى تقتصر معلوماته وخبراته على الجرائم الداخلة ضمن نطاق قانون العقوبات بصورته التقليدية من سرقة أو قتل أو نصب لن يكون باستطاعته التعامل مع جرائم الحاسب الآلى والتى يتم استخدام التقنية بها.

ثالثاً - صعوبات تتعلق بالتعاون الدولى فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت:

ترتب على انتشار الإنترنت فى العالم والتزايد الكبير فى استخدام الحاسب الآلى ازدياد حجم ونوع جرائم الإنترنت فى دول العالم المختلفة. ونادت العديد من الدول إلى عقد مؤتمرات وإبرام اتفاقيات دولية لمكافحة جرائم الحاسب الآلى وجرائم الإنترنت. كما قامت بعض الدول بإنشاء وحدات خاصة بمكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت لإثبات الجريمة عند وقوعها وتحديد أدلتها ومرتكبيها وهو ما يتطلب بالضرورة إيجاد صيغة ملائمة للتعاون الدولى لمكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، وضرورة تبادل المعلومات والخبرات حول هذه الجرائم ومرتكبيها وطرق مكافحتها [٦١]. إضافة إلى طرح المشكلات والحلول وإعداد تشريعات نموذجية تسير على شاكلتها الدول المختلفة، وتفعيل إجراءات مكافحة هذا النوع من الجرائم فيما يتعلق بمسائل الاختصاص المكانى وإجراءات التفتيش والتحقيق وتسليم المجرمين فى مثل هذا النوع من الجرائم [٦٢]. ورغم أهمية التعاون الدولى فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى إلا أن هناك بعض الصعوبات والعوائق التى تحول دون ذلك وأسباب ذلك متعددة نذكر منها:

أولاً: عدم وجود اتفاقيات أو معاهدات بين الدول المختلفة بشكل يسمح بالتعاون فيما بينها فى هذا المجال[٦٣]. أو قصور هذه المعاهدات عن تحقيق الحماية خصوصاً فى ضوء التطور السريع لبرامج الحاسب والإنترنت والتطور الكبير لجرائم الحاسب والإنترنت.

ثانياً: عدم وجود اتفاق بين دول العالم بخصوص صور جرائم الحاسب الآلى والإنترنت. وهذا عائد لقصور التشريعات الوطنية فى دول العالم المختلفة وعدم مسايرتها للتطور التقنى فى مجال الحاسب الآلى والإنترنت. فحتى الآن لم يصدر قانون واحد فى أى دولة عربية يتعلق بالحاسب الآلى والإنترنت.

الخاتمة:

لقد أدى التطور الكبير والمتسارع للحاسب الآلى والإنترنت إلى ظهور أنواع جديدة من الجرائم، حيث يتوافر للجانى أساليب حديثة وتقنية عالية ومتطورة تساعده على ارتكاب العديد من الجرائم دون ترك أى آثار يمكن بواسطتها ملاحقته، فمرتكب جرائم الحاسب الآلى يستطيع وهو فى منزله أن يرتكب جرائمه فى بلد آخر بل وحتى فى قارة أخرى. وقد أبرز ظهور هذه الأنواع المستحدثة من الجرائم الكثير من أوجه النقص والقصور فى القانون الجنائى، سواءً لجهة التجريم، إذ لا تنطبق الكثير من النصوص القانونية التقليدية المعروفة على الأفعال المرتكبة فى بيئة الحاسب الآلى، أو لجهة الاستدلال والتحقيق، وهنا تبرز مشكلات وصعوبات تعترض مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت سواء تلك المتعلقة بجمع الأدلة، وحجتها فى الإثبات أمام المحكمة، إضافة إلى ضرورة توافر معرفة تقنية مناسبة وكافية بالحاسب الآلى وعملية بالنسبة للمحققين ورجال الشرطة والقضاة. وكذلك الصعوبات المتعلقة بإحجام ضحايا جرائم الحاسب الآلى عن الإبلاغ عن الجرائم المرتكبة ضدهم. وهناك صعوبات تعود لضعف فاعلية وسائل الحماية من جرائم الحاسب الآلى، وصعوبات تتعلق بالاختصاص القضائى فى جرائم الحاسب الآلى، وأخرى تتعلق باتخاذ مجرمى الحاسب الآلى وسائل حماية تمنع المحققين من الوصول إليهم، وهناك صعوبات تتعلق بضعف التعاون الدولى فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى. إن تقنية الحاسب الآلى وبكل ما تحمله من فوائد ومزايا إيجابية إلا أنها أيضاً يتم استخدامها من المجرمين لارتكاب جرائم تحقق أغراضهم غير المشروعة. ومع هذا التقدم الكبير والسريع فى مجال تقنية الحاسب الآلى والإنترنت تزداد الخطورة، وتظهر سلوكيات وأفعال جديدة تصعب على التكييف القانونى التقليدى، الأمر الذى يتطلب مواكبة ذلك بتحديث النصوص القانونية الجنائية كلما دعت الحاجة إلى ذلك لتغطية جميع صور جرائم الحاسب الآلى. وقد أحسن المنظم فى المملكة عندما وضع مشروع نظام جديد للتعاملات الإلكترونية والذى تمت دراسته من قبل مجلس الشورى خلال جلسته العادية الثانية والأربعين. ويعالج هذا المشروع الجرائم ذات الصلة بالحاسب الآلى والإنترنت وتقنيات الجيل الثالث من الهواتف النقالة. وسيطبق بموجب مشروع هذا النظام فى حالة إقراره من قبل مجلس الوزراء، عقوبة الغرامة بمبلغ لا يزيد على خمسة ملايين ريال، أو بالسجن لمدة لا تتجاوز خمسة أعوام، أو بهما معاً. ولا شك أن هذا المشروع فى حالة إقراره باعتباره نظاماً سيسهم وبشكل كبير فى مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت والحد منها فى المملكة. وقد بدأت المملكة بخطوات جادة لتطبيق مشروع

الحكومــة الإلكترونية، وهى تســعى لتطوير الأنظمة الحالية وإصــدار أنظمة جديدة تحمى حقوق المســتثمرين وتشجيع الاستثمار الأجنبى، ولا شك أن إصدار نظام جديد للتعاملات الإلكترونية لهو خطوة إيجابية وجيدة نحو زيادة الاســتثمارات الأجنبية فى المملكة وحماية الاستثمارات القائمة.

وقد تم التوصل فى نهاية هذا البحث إلى النتائج والتوصيات التالية:

أولاً - النتائج:

١- أدى التطور التقنى المعاصر وانتشار استخدام الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت إلى تغير فى المفاهيم التقليدية للجريمة ســواء فيما يتعلق بالوسائل التى تستخدم فى ارتكابها أو فيما يتعلق بالأدلة وطبيعتها، وحجيتها فى الإثبات.

٢- أدى اســتخدام الحاسب الآلى والإنترنت إلى إنتاج صور مستحدثة للجرائم من حيث أنواعها والوســائل المرتكبة بها، وهذه الصور لا تنطبق والنصوص القانونية للجرائم فى قانون العقوبات لأسباب كثيرة أهمها قدم هذه النصوص، وأن المشرع عند وضعها لم يكن وارداً لديه أن العالم سيشهد مثل هذا التطور التقنى والعلمى السريع.

٣- صعوبة إثبات جرائم الحاسب الآلى والإنترنت وصعوبة الحصول على أدلة إثبات الجريمة.

٤- صعوبة الوصول إلى الجانى، إذ يقوم الجانى بالدخول إلى شبكة الإنترنت باستخدام اسم غير صحيح أو الدخول إلى شبكة الإنترنت بواسطة مقاهى الإنترنت وبالتالى يصعب ذلك من الوصول إلى الجانى.

٥- تنازع القوانين الجنائية المكانى، إذ تثور المشكلة فى حالة ارتكاب الجريمة فى دولة ما وتحقق النتيجة فى دولة أخرى، فأى من القوانين تطبق على الجانى.

٦- افتقــار المحققين والقضاة فى العديد من دول العالــم إلى المعرفة العلمية والخبرة اللازمة للتعامل مع الجوانب المختلفة لجرائم الحاسب الآلى والإنترنت.

ثانياً - التوصيات:

١ - ضــرورة تدخل المشــرعين فى دول العالم المختلفة بإصــدار نصوص قانونية خاصة بمعاقبة مرتكبى جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، وتطوير التشريعات الوطنية لجعلها مواكبة للتقدم التقنى السريع فى مجال الحاسب الآلى والإنترنت وتساعد على تجريم إســاءة استخدام تقنية الحاسب الآلى وشبكة الإنترنت، وتفرض عقوبات رادعة بحق

مرتكبيها بما يكفل سد الثغرات القانونية التى تحول دون ملاحقة ومعاقبة مرتكبى جرائم الحاسب الآلى والإنترنت. فينبغى على المشرعين فى جميع دول العالم تدارك الوقت وأن يقوموا بإصدار تشريعات خاصة بجرائم الحاسب الآلى والإنترنت. ألا يكتفوا بنصوص قوانين العقوبات التقليدية. فنصوص جرائم السرقة وخيانة الأمانة والنصب والإتلاف والتزوير، وغيرها من الجرائم لم تعد كافية لمواجهة هذا النوع المستحدث من صور الإجرام. كذلك فإن قوانين حماية حق المؤلف لم تعد مناسبة لحماية برامج الحاسب الآلى. فينبغى على المشرعين أن يسارعوا بإصدار تشريعات خاصة بها حتى لا نفاجأ بجرائم لا توجد لها نصوص قانونية عقابية وبالتالى يفلت المجرم من العقاب، وكذلك ضرورة تطوير قواعد الإجراءات الجنائية وقواعد الإثبات وذلك نظراً لأن طبيعة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت تصعب من عمل جهات التحقيق فيما يتعلق بالحصول على الأدلة التى تدين المتهم بارتكاب تلك الجرائم. وكذلك ضرورة تشديد عقوبة القذف أو السب الذى يقع باستخدام شبكة الإنترنت، لأن الطابع العالمى لشبكة الإنترنت يسهم فى انتشار المعلومات بسرعة مما ينتج عنه ضرراً أكبر مقارنة بالصحف والمعلومات الورقية.

٢ - ضرورة تأهيل رجال الأمن فى مجال الحاسب الآلى والإنترنت وكيفية التعامل مع هذه التقنية وتخصيص وحدات أمنية لديها المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلى، وذلك للعمل فى المواقع ذات الصلة بالحاسب الآلى، وتكون بمثابة شرطة متخصصة فى مجال الحاسب الآلى والإنترنت.

٣ - ضرورة الانضمام إلى المعاهدات والاتفاقيات الدولية، وتطوير التعاون الدولى لمواجهة الصور المختلفة لجرائم الحاسب الآلى والإنترنت وحل مشكلة الاختصاص القضائى والقانونى لهذه الجرائم.

٤ - ضرورة تكثيف عقد الندوات والحلقات والمؤتمرات فى مجال مكافحة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، وتشجيع إجراء بحوث ودراسات فى هذا المجال.

٥ - ضرورة تحديد مسئوليات الشركات والمؤسسات المزودة لخدمة الإنترنت بحيث يتم معاقبة المسيئين والمخالفين لأنظمة الإنترنت، ووضع تشريعات رادعة لمزودى خدمة الإنترنت، وتفعيل الجهات الرقابية ضماناً لحسن الاستخدام لشبكة الإنترنت.

٦ - ضرورة توعية المواطنين بخطورة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، وحثهم على الكشف عن هذه الجرائم والإبلاغ عن مقترفيها، ووضع خط هاتفى ساخن للإبلاغ عن مثل تلك الجرائم.

التهميش:

(١) ورد فى القانون الأمريكى تعريف للحاسب الآلى بأنه « جهاز إلكترونى بصرى كيميائى كهربائى أو جهاز إعداد معلومات ذات سرعة عالية، يؤدى وظائف منطقية حسابية أو تخزينية ويشتمل على أى تسهيل لتخزين المعلومات أو تسهيل اتصالات مباشرة مقترنة أو تعمل بالاقتران مع هذا الجهاز. »ويعرف الحاسب أيضاً بأنه «آلة حسابية إلكترونية ذات سرعة عالية ودقة كبيرة، يمكنها قبول البيانات وتخزينها ومعالجتها للحصول على النتائج المطلوبة».

انظر أسامة أحمد المناعسة، جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠١م. ص ٥٧ وما بعدها. انظر أيضاً محمد أحمد فكيرين، أساسيات الحاسب الآلى، دار الراتب الجامعية، بيروت، ١٩٩٣م. ص ١٤ وما بعدها. والحاسب الآلى هو التسمية العربية المتعارف عليها، وقد استخدم المجمع اللغوى تسمية الحاسب الإلكترونى، فى حين اعتمدت المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس مصطلح الحاسوب، أما لفظ الكمبيوتر فأصله يعود إلى اللغة الإنجليزية (Computer). انظر د. محمد فهمى طلبة وآخرون، الموسوعة الشاملة لمصطلحات الحاسب الإلكترونى، مطابع مكتب القاهرة، القاهرة، ١٩٩١م. ص ١٠٨.

(٢) المناعسة، المرجع السابق. ص ٥٨.

(٣) محمد فهمى طلبة، فيروسات الحاسب الآلى وأمن البيانات، مطابع المكتب المصرى الحديث، القاهرة، ٢٠٠٢م. ص ٣٧.

(٤) جميل عبد الباقى الصغير، الإنترنت والقانون الجنائى، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠١م. ص ٤.

(٥) المرجع نفسه ص ٤.

(٦) مراد شلباية، مقدمة إلى الإنترنت، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، ٢٠٠٢م. ص ٩. انظر أيضاً السيد عتيق، جرائم الإنترنت، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٠م ص. ٢٥-٢٧.

(٧) أسامة المناعسة، مرجع سابق. ص ١٠٦.

انظر أيضاً عبد الله صديق فلاته، جرائم الحاسب الآلى وتطبيقاته فى المملكة والأنظمة المقارنة، بحث مقدم لنيل دبلوم دراسات الأنظمة، الدورة التاسعة والعشرين، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤٢٤هـ. ص ٣٢.

(٨) د. محمود أحمد عبابنة، جرائم الحاسوب وأبعادها الدولية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥م. ص ٣٥ وما بعدها.

(٩) انظر عبد الله صديق فلاته، مرجع سابق، ص ٣٣، انظر أيضاً محمد على العريان، الجرائم المعلوماتية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٤م. ص ٤٧.

(١٠) انظر محمود أحمد عبابنة، جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، مرجع سابق، ص ١٠٥. انظر أيضاً عبد الله صديق فلاته، جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، مرجع سابق ص ١٠-١٢. انظر أيضاً عفيفى كامل عفيفى، جرائم الكمبيوتر وحقوق المؤلف والمصنفات الفنية، بدون ناشر، بدون تاريخ. ص ٢٠.

(١١) السب هو خدش شرف شخص واعتباره عمداً دون أن يتضمن ذلك إسناد واقعة معينة إليه. فالفارق بينه وبين القذف أن القذف يتضمن إسناد واقعة محددة إلى الشخص، فى حين أن السب لا يتضمن ذلك. أما القذف فهو إسناد واقعة محددة تستوجب عقاب من تتسب إليه أو احتقاره إسناداً علنياً عمدياً، فالإسناد يفيد نسبة الأمر إلى الشخص المقذوف على سبيل التوكيد. فقوام القذف هو فعل الإسناد الذى ينصب على واقعة محددة من شأنها عقاب المجنى عليه أو احتقاره عند مجتمعه.

انظر مدحت رمضان، جرائم الاعتداء على الأشخاص والإنترنت، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٠م. ص ٨٧ وما بعدها.

(١٢) محمد أمين الشوابكة، جرائم الحاسوب والإنترنت، الجريمة المعلوماتية، دار الثقافة، عمان، ٢٠٠٤م. ص ٣٠ وما بعدها. انظر أيضاً مدحت رمضان، جرائم الاعتداء على الأشخاص والإنترنت، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، ٢٠٠٠م. ص ٩٤. انظر أيضاً على عبد القادر القهوجى، الحماية الجنائية لبرامج الحاسب، الدار الجامعية الجديدة للنشر، بدون طبعة، ١٩٩٧م. ص ٣٢. انظر أيضاً عمر الفاروق الحسينى، المشكلات الهامة فى الجرائم المتصلة بالحاسب الآلى، وأبعادها الدولية، بدون ناشر، ط ٢، ١٩٩٥م. ص ٧٤.

(١٣) اللائحة التنظيمية لاستخدام شبكة الإنترنت فى الأماكن العامة، واللوائح الأمنية لضبط استخدامها. ١٤١٧هـ.

(١٤) انظر اللوائح الأمنية لضبط استخدام الإنترنت، من الفقرات (٥)، (٦)، (٩) انظر أيضاً تنظيم هيئة الاتصالات السعودية الصادر بالمرسوم الملكى رقم (٧٤) بتاريخ ١٤٢٢/٣/٥هـ.

(١٥) انظر قانون رقم (١٧) لسنة ١٩٨٧م الخاص بالمعالجة الآلية للبيانات والحريات. كذلك فهناك فى الولايات المتحدة الأمريكية أكثر من قانون لحماية البيانات أو الحياة الخاصة، فكان أول قانون صدر بهذا الشأن عام ١٩٧٠م لحماية البيانات وحق الوصول إليها لتصحيح البيانات غير الصحيحة، ثم صدر القانون الخاص بالخصوصية لعام ١٩٧٤م، وجاء فى هذا القانون الأخير أن الهدف منه هو حماية الحياة الخاصة للمواطن الأمريكى فى مواجهة الحاسب الآلى الذى بات يهدد الحياة الخاصة وبشكل مضطرد. وجاء فى المادة (٥٥٢/أ) منه على أنه لا يجوز لأية جهة أن تفشى أية معلومات يتضمنها نظام المعلومات بأى وسيلة من وسائل الاتصال لأى شخص أو لأية جهة أخرى، ما لم يكن ذلك بناءً على طلب كتابى وبموافقة صاحب الشأن الذى تتعلق به المعلومات، وتم إيراد استثناءات على هذا النص فى حالة ما إذا كان ذلك تحقيقاً للمصلحة العامة، أو إجابة لأمر المحكمة. انظر على محمد المصرى، الجرائم التى ترتكب باستخدام الحاسوب، المعهد العالى للقضاء، الرياض، ١٩٩٧م. ص ٥٦. انظر أيضاً محمود أحمد عبابنة، جرائم الحاسوب وأبعادها الدولية، مرجع سابق. ص ٧٢ وما بعدها.

(١٦) انظر د. جميل الصغير، الإنترنت والقانون الجنائى، مرجع سابق ص ٢٤. انظر أيضاً عفيفى كامل، جرائم الكمبيوتر، مرجع سابق. ص ٢٦٥.

انظر أيضاً عمرو عيسى الفقى، الجرائم المعلوماتية، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٦م، ص ٥٨.

انظر أيضاً د. حسـام الدين الأهوانى، الحماية القانونية للحياة الخاصة فى مواجهة الحاسب الآلــى، مجلة العلـوم القانونية والاقتصاديـة. العددان الأول والثانى، السـنة ٣٢ جامعة عين شمس، القاهرة ١٩٩٠م. ص ٧٣.

(١٧) انظر محمود عبد الرحمن، نطاق الحق فى الحياة الخاصة، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٩٤م. ص ٦٣. انظر أيضاً حسـام الأهوانى الحماية القانونية للحياة الخاصة فى مواجهة الحاسب الإلكترونى، مرجع سابق. ص ٢٧.

انظـر أيضاً ممـدوح خليل البحر، حماية الحيـاة الخاصة فى القانون الجنائـى، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٨٣م. ص ٦٥٦. انظر أيضاً ضمانات حرية الحياة الخاصة فى الإسـلام، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٣م. ص ٢٢١. انظر أيضاً أسـامة عبد الله قايد، الحماية الجنائية للحياة الخاصة وبنوك المعلومات، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٨م.ص ٩٣.

(١٨) النظام الأساسى للحكم، صدر بالأمر الملكى رقم (أ / ٩٠) بتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ ونشر بجريدة أم القرى فى عددها رقم (٣٣٩٧) بتاريخ ١٤١٢/٩/٢هـ

(١٩) محمود أحمد عبابنة، جرائم الحاسوب وأبعادها الدولية، مرجع سابق. ص ٧٢.

(٢٠) وجاء التشـريع متزامناً مع حكم بالسـجن لمدة ٤ سـنوات أصدرته محكمة صينية على كاتب بتهمة التحريض على الحكومة فى كتاباته، ومع حملة على الأفلام التى يقوم الهواة بنشـرها وتسـخر من القيـم الثقافية الرسـمية، ويذكر أنه يوجد فى الصين ٣٠ ألف شـرطى لمراقبة محتويات الإنترنت. انظر هانى الغفيلى، جريدة الرياض، صفحة إنترنت واتصالات، الأربعاء ٣ شوال ١٤٢٧هـ. ص ٢٦.

(٢١) لقد أسـهمت الإنترنت فى ارتفاع جرائم الجنس ضد النسـاء والأطفال. وفى تصريح لإحدى المنظمات الخيرية المعنية بشئون الطفل ذكرت أن جرائم الجنس ضد النساء والأطفال تزايدت (١٥) مـرة فى الولايات المتحدة الأمريكية منـذ عام ١٩٩٨م. وأن الإنترنت المتاح عبر الهواتف المحمولة قد تزيد الأمر سـوءاً. انظر وضاح محمد الحمود ونشـأت مفضى المجالى، جرائم الإنترنـت، دار المنـار، مرجع سـابق. ص ٦٠ وما بعدهـا. وأوضح تقرير لمنظمة ناشـيونال تشـلدرنزهوم (NCH) أن شبكة الإنترنت مسـئولة إلى حد كبير عن الازدياد الكبير فى جرائم الإباحية ضد النساء والأطفال. انظر أيضاً محمد أمين الشوابكة، جرائم الحاسوب والإنترنت، مرجع سابق. ص ١٠٥ وما بعدها.

(٢٢) وقد وضع هذا المؤتمر عدة توصيات وهى:

١ - تشجيع وضع قواعد للسلوك من قبل مزودى خدمة الإنترنت.

٢ - ضـرورة محاربـة الاسـتغلال التجارى للأطفال علـى الإنترنت، وذلك عـن طريق وضع تشـريعات وطنية لمحاربة وتجريم التجارة الجنسـية على الإنترنـت، وذلك ضمن نطاق الاتفاقية الدولية المتعلقة بحماية الطفل.

٣ - وضع خطوط ساخنة للمواطنين، للإبلاغ عن المواقع الإباحية للأطفال عبر الإنترنت.

٤ - تدعيم التعاون الدولى فى مجال مكافحة جرائم الاسـتغلال الجنسـى للأطفال من خلال إنشاء وحدات خاصة لمكافحة هذه الجرائم.

٥ - اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة للمحافظة على البيانات المتحفظ عليها، والتى قد تكون محلاً للمطالبة بتعاون متبادل بشأن كل تفتيش أو قبض أو إفشاء لمحتوى هذه البيانات. كما أنه يتعين اتخاذ إجراءات مشتركة تسمح بتجاوز الحدود لتفتيش وضبط أجهزة الكمبيوتر، بالإضافة إلى إقامة وسائل الاتصال الدائم لتحقيق التعاون الدولى فى هذا المجال.

٦ - يجب على جميع دول العالم أن تضع قواعد تتناول تعريفاً محدداً لهذه الجريمة، بحيث يأخذ فى الاعتبار الحيازة العمدية لصور الأطفال، وإنتاج وتوزيع، واستيراد وتصدير، ونقل صور الأطفال الإباحية والإعلان عنها عن طريق الكمبيوتر والإنترنت.

(٢٣) أما روسيا فلا توجد فيها سلطة مركزية مناط بها التعامل مع هذه المشكلة، إضافة إلى أنه لا يوجد خط ساخن يمكن للناس استخدامه للإبلاغ عن هذه المواقع. وقد تم إغلاق ٣١ ألف موقع إباحى منذ عام ١٩٩٦م ولكن التحديات مازالت قائمة فالزيادة الكبيرة فى انتشار المواقع غير المجانية تمثل مشكلة تثير القلق نظراً لكونها أكثر تقدماً من الناحية التقنية ويستمر القائمون على تشغيلها فى نقلها فى جميع أنحاء العالم لتجنب إغلاقها. انظر جريدة الرياض، العدد ١٤٠٠٣، ٤ شوال، ١٤٢٧هـ. ص ٣٤.

انظر أيضاً وضاح محمود الحمود ونشأت مفضى المجالى، مرجع سابق. ص ٦٠ وما بعدها.

(٢٤) عادل إبراهيم العانى ، جرائم الاعتداء على الأموال فى قانون العقوبات الأردنى، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان ، ١٩٩٥م. ص ٤١.

(٢٥) انظر محمد أمين الشوابكة، جرائم الحاسوب والإنترنت، مرجع سابق. ص ١٣٥ وما بعدها.

(٢٦) هدى حامد قشقوش، جرائم الحاسب الإلكترونى فى التشريع المقارن، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٢م. ص ٣٥.

(٢٧) محمد سامى الشوا، ثورة المعلومات وانعكاساتها على قانون العقوبات، دار النهضة العربية، ١٩٨٤م. ص ٢٠. انظر أيضاً، محمد أمين الشوابكة، جرائم الحاسوب والإنترنت، الجريمة المعلوماتية، مرجع سابق. ص ١٣٩.

(٢٨) انظر محمود محمود مصطفى، شرح قانون العقوبات، القسم الخاص، القاهرة، ١٩٦١م، ص ٤٢٤. انظر أيضاً عفيفى كامل عفيفى، جرائم الكمبيوتر وحقوق المؤلف والمصنفات الفنية، بدون ناشر، بدون تاريخ، ص ١١٨. انظر أيضاً محمد أمين الشوابكة، جرائم الحاسوب والإنترنت، الجريمة المعلوماتية، مرجع سابق. ص ١٣٨ وما بعدها.

(٢٩) هدى حامد قشقوش، جرائم الحاسب الآلى، مرجع سابق. ص ١٢٣ وما بعدها. انظر أيضا محمود أحمد عبابنة، جرائم الحاسوب وأبعادها الدولية، مرجع سابق. ص ٥٠ وما بعدها.

(٣٠) كان موظف يعمل فى أحد البنوك فى الولايات المتحدة قد اكتشف مصادفة شفرة تحويل حسابات العملاء بين البنك وغيره من البنوك التى تتعامل معه، فقام بإصدار أوامر إلكترونية لعدة فروع للبنك بتحويل مبالغ قدرت قيمتها بأربعة ملايين دولار لحسابه الذى قام بفتحه بأحد مصارف سويسرا، ثم ذهب إلى جنيف وقام بسحب المبلغ المذكور واشترى به كمية من

الماس وأودعه بأحد البنوك هناك، ومرت عدة أشــهر دون اكتشــاف الأمــر لولا أن المتهم قام بالاعتراف بالجريمة وهو تحت تأثير المسكر.

كما تم فى فرنســا ضبط عمليات سطو بنكية عن طريق الحاسب الآلى والإنترنت شملت نحو ٣٠ مليون حساب بنكى.

انظر United States V, Peterson, 98 F.3d 502, 504 (9th cir. 1996).

(٣١) انظر محمد أمين الرومى، جرائم الكمبيوتر والإنترنت، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٣م، ص ٦٠ وما بعدها. انظر أيضاً

Eric J. Bakewell et al., Computer Crimes , 38 and Crim.L.Rev.481 (2001).

(٣٢) السيد عتيق، جرائم الإنترنت، مرجع سابق. ص ٧٢.

انظر أيضاً

Walter Gary Sharp, Sr.Note, Redefining National Security in Today>s World of Information Technology and Emergent Threats, 9 Duke J. Comp and Int, L L.383, 384 (1999).

انظر أيضاً

Larry Lange, Trust a Hacker Under 30 ? You>d Better, ELEC. ENG>G TIMES, August. 19, 1995.

(٣٣) كالإتــلاف الذى وقع فى فرنســا فى عــام ١٩٨٠م عندما قامت إحــدى المجموعات الإرهابية بإتلاف برامج أحد مراكز الحاســب الآلى المتخصص فى بيع الحاسبات الآلية، لأن هذا لا يعد من جرائم الحاسب الآلى، حيث يتركز الاعتداء فيه على أموال مملوكة للغير وباستطاعة قانون العقوبات تغطية مثل هذا النوع من الاعتداءات. انظر محمد أمين الشوابكة، جرائم الحاسوب والإنترنت، مرجع ســابق. ص ٢٠٠ وما بعدها. انظر أيضاً أســامة أحمد المناعســة، جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، مرجع سابق. ص ١٥٣ وما بعدها.

انظر أيضاً

Marc. D. Goodman, Why the Police Don't Care About Computer Crime, 10 HARV. J.L. and Tech, 465, 468-69 (1997).

انظر أيضاً:

Terrence Berg, State Criminal Jurisdiction in Cyberspace: is there a Sheriff on the Electronic Frontier ? 79 MICH.B.J. 659, 660 (2000).

(٣٤) محمد أمين الرومى، جرائم الكمبيوتر والإنترنت، مرجع سابق. ص ٥٢ وما بعدها.

(٣٥) محمد ســامى الشــوا، ثورة المعلومات وانعكاســاتها على قانون العقوبات، مرجع ســابق. ص ١٨٩.

(٣٦) المرجع نفســه. ص ١٩٠. انظــر أيضاً على عبد القادر القهوجــى، الحماية الجنائية لبرامج الحاسب الآلى، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، ١٩٩٩م ص ١١١.

(٣٧) أسـامة محمد محيى الدين عوض، جرائم الكمبيوتـر، والجرائم الأخرى فى مجال تكنولوجيا المعلومات، بحث مقدم إلى المؤتمر السادس للجمعية العربية للقانون الجنائى، القاهرة ٢٥ – ٢٨ أكتوبر، ١٩٩٣م. ص ٤٢٥.

(٣٨) أنفـق مسـتخدمو الكمبيوتـر فى الولايات المتحـدة نحو ٨ مليارات دولار فـى غضون العامين الماضيين، لاستبدال أجهزة الحاسب الآلى التابعة لهم والتى تعطلت بسبب الفيروسات أو برامج التلصص والتجسـس بأجهزة حاسـب جديدة أو لإصلاحها، وفقاً لنتائج « مسـح المستهلكين» (Consumer Survey) الذى أجرى على مئات العائلات الأمريكية. ورغم أن المبلغ الذى أنفق فى هذا المجال، ومقداره بالتحديد ٧،٨ مليار دولار، يقل عن المبلغ الذى أعلن العام الماضى للعامين الذين سـبقاه، إلا أنه يشير إلى أن مستخدمى الكمبيوتر لا يزالون ينفقون مبالغ طائلة لمكافحة فيض الفيروسات والبرامج الأخرى الخبيثة التى تؤدى إلى إبطاء عمل الكمبيوتر وتخريبه.

كما أظهر المسـح أن البريد الإلكترونى غير المرغوب فيه « المتطفل » يمثل أكبر مشـكلة تواجه أمن الكمبيوتر فى العالم. وبالمقابل فإن مكافحة الفيروسات هى الأعلى كلفة، إذ أنفقت مبالغ وصلت إلى ٥،٢ مليار دولار عامى ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥م لإصلاح الحاسبات المصابة بها أو استبدالها نهائياً. انظر جريدة الشرق الأوسط ملحق تقنية المعلومات ٢٠٠٦/٩/٧م ص ٩.

(٣٩) انظر محمد على العريان، الجرائم المعلوماتية، مرجع سابق ص ٨٠ وما بعدها.

(٤٠) انظر محمد سامى الشوا، مرجع سابق، ص ١٠٣. انظر أيضاً مدحت رمضان، جرائم الاعتداء على الأشخاص والإنترنت، مرجع سابق. ص ٥.

(٤١) انظر محمد سامى الشوا، مرجع سابق. ص ١٠٤. تجدر الإشارة إلى أن (٢٠٪) من العائلات الأمريكية لا تستخدم برنامج لمكافحة الفيروسات فى كمبيوتراتها، فى حين لا يستخدم (٣٥٪) منها برامج مضادة لبرامج التجسـس. انظر جريدة الشـرق الأوسط، ملحق تقنية المعلومات، مرجع سابق. ص ٩.

(٤٢) وبعـد إلقاء القبـض عليه تمت محاكمته بموجـب القانون الذى يجرم الدخـول إلى الأجهزة الفيدراليـة دون إذن وتمت إدانته والحكم عليه بوضعه تحت المراقبة لمدة ٣ سـنوات مع غرامة عشرة آلاف وخمسين دولاراً أمريكياً. انظر محمد أمين الشوابكة، مرجع سابق، ص ٢٣٧ وما بعدها.

(٤٣) أمر سام صادر من ديوان رئاسة مجلس الوزراء بتاريخ ١٤٢١/٢/٢٤هـ برقم (٧/ب/٢٦٣٢).

(٤٤) محمد سامى الشوا، مرجع سابق ص ١٩٥ – ص ١٩٧. انظر أيضاً محمد أمين الرومى، جرائم الكمبيوتر والانترنت، مرجع سابق. ص ٥٤ وما بعدها.

(٤٥) انظر

Edward M. Wise, Computer Crimes and other against Information Technology in the United States , R.I.S.P, 1993, at 650.

(٤٦) انظر أسامة أحمد المناعسة وآخرون، جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، مرجع سابق. ص ٢٨٩ وما بعدها.

(٤٧) المـادة (٧٦)، نظام الإجراءات الجزائية بالمملكة، الصادر بالمرسـوم الملكي رقم (م/٣٩) وتاريخ ١٤٢٢/٧/٢٨هـ ونشر بجريدة أم القرى في عددها رقم (٣٨٦٧) وتاريخ ١٤٢٢/٨/١٧هـ.

(٤٨) عبـد الفتـاح بيومى حجازى، مبادئ الإجراءات الجنائية فى جرائـم الكمبيوتر والإنترنت، دار الفكر الجامعى، الإسكندرية، ٢٠٠٦م. ص ١٢٢ وما بعدها.

(٤٩) محمد حماد الهيتى، جرائم الحاسوب، مرجع سابق. ص ٢١٤ وما بعدها. انظر أيضاً: عبد الفتاح بيومى حجازى، مبادئ الإجراءات الجنائية فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت، مرجع سابق. ص ١٢٧ وما بعدها.

(٥٠) وضاح محمود الحمد ونشـأت مفضى المجالى، جرائم الإنترنت، مرجع سابق، ص ١٢٠. انظر أيضاً: محمد حماد الهيتى، جرائم الحاسوب، مرجع سابق، ص ٢٢٥.

انظر أيضاً

Scott Charney and Kent Alexader, Computer Crime, 45 EMORY L.J. 931, 953 (1996).

انظر أيضاً

USA PATRIOT ACT of 2001, Pub. L. No. 107-56, 115 Stat. 272, 383 (2001).

انظر أيضاً

Jay Lyman, Spam Costs $ 20 Billion Each Year in Lost Productivity, E – Commerce Times (De. 29, 2003).

(٥١) تجدر الإشـارة من أن نسـبة لا بأس بها من مرتكبى جرائم قرصنة البرامج والمعلومات هم من العاملين فى المؤسسـة نفسـها، حيث بينت الإحصائيات ذات العلاقة عن ارتفاع نسـبة جرائم الحاسب الآلى والإنترنت بين العاملين والمستخدمين فى المؤسسات وخاصة من يعملون فى مجال الحاسب الآلى. انظر محمد حماد الهيتى، جرائم الحاسوب، مرجع سابق. ص ٩٢ – ٩٥.

انظر أيضاً: محمد أمين الرومى، جرائم الكمبيوتر والإنترنت، مرجع سابق، ص ٢٩.

انظر أيضاً:

Eric J. Sinrod and William P.Reilly, Cyber – Crimes A practical Approach to the Application of Federal Computer Crime Laws, 16 Santa Clara Computer and High Tech. L. J. 177, 181 – 87 (2000).

(٥٢) محمد على العريان، الجرائم المعلوماتية، مرجع سابق، ص ٥٣.

(٥٣) وضاح محمود الحمود ونشأت مفضى المجالى، جرائم الإنترنت، مرجع سابق، ص ١١٨. انظر أيضاً عبد الفتاح بيومى حجازى، الدليل الجنائى والتزوير فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت، دار الكتب القانونية، القاهرة، ٢٠٠٤م ص ٤٨.

انظر أيضاً:

Dana L. Bazelon, Computer Crimes , American Criminal Law Review, Spring, 2006, at 12.

انظر أيضاً:

Neal Kumar Katyal, Criminal Law in Cyberspace 149 U Pansylvania L. Review. 1003, 1013 (2001)

انظر أيضا:

Jo – Ann M. Adams, Comment, Controlling Cyberspace, Applying the Computer Fraud and Abuse Act to the Internet, 12 Santa Clara Computer and High Tech. L.J. 403, 409 (1996).

انظر أيضاً:

Stephen P. Heymann, Legislating Computer Crime, 34 HARV. J LEGIS. 373, 373 – 91 (1997).

انظر أيضاً:

Marc S. Friedman and Kristin Bissinger, « Infojacking»: Crimes on the Information Super Highway, 5J.Proprietary Rts. 2,2 (1997).

(٥٤) عبد الفتاح بيومى حجازى، الدليل الجنائى والتزوير فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت، مرجع سابق، ص ٤٧ وما بعدها.

(٥٥) أسامة أحمد المناعسة، وآخرون، جرائم الحاسب الآلى والإنترنت، دراسة تحليلية مقارنة، مرجع سابق. ص ٢٩١ وما بعدها.

(٥٦) محمد حماد الهيتى، جرائم الحاسوب، دار المناهج، عمان، ٢٠٠٥م ص ١٢.

انظر أيضاً عبد الفتاح بيومى حجازى، دار الكتب القانونية، الدليل الجنائى والتزوير فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت، ٢٠٠٤م. ص ٩٧ وما بعدها.

انظر أيضاً عبد الفتاح بيومى حجازى، النظام القانونى لحماية التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعى، الإسكندرية، ٢٠٠٢م. ص ١٨.

(٥٧) انظر مشروع نظام التعاملات الإلكترونية. انظر أيضاً: جريدة الحياة، ٣٠ رمضان ١٤٢٧هـ. العدد ١٥٩٠٦. ص١٢ ، ص ١٤.

(٥٨) كذلك قامت إحدى العصابات الإيطالية التى تقوم بارتكاب جرائم اختراقات للحاسب بتصميم جهاز يقوم بمحو تلقائى لجميع آثار أى خطوات أو تعاملات سابقة استعملتها هذه العصابة. انظر: محمد حماد الهيتى، جرائم الحاسوب، مرجع سابق. ص ٢١٠ وما بعدها.

(٥٩) مثال ذلك ما قام به أحد الموظفين المسئولين عن إدخال البيانات المتعلقة بساعات العمل الإضافية للموظفين فى إحدى المؤسسات التجارية وعددهم (٣٥٠) موظفاً إذ لاحظ أن جميع ساعات العمل الإضافية للموظفين تدخل فى برنامج حفظ الوقت، ودفتر السداد باسم الموظفين وأرقامهم، وكان الحاسب الآلى مجهزاً لاستخدام رقم الموظف دون غيره من البيانات، وذلك للتعرف على اسم الموظف وعنوانه وطباعة شيكات الدفعات، كما لاحظ كذلك أن المراجعة الخارجية كلها مبنية على اسم الموظف دون غيره من البيانات، ولا يقوم أحد بمراجعة حقوق الأشخاص بأرقامهم، لذلك انتهز هذه الفرصة وسيطر على الملفات، وقام باستخدام أسماء الموظفين الأكثر عملاً

إضافياً وأدخل رقمه الخاص دون أن يكتشف أحد ذلك رغم ارتفاع دخله بآلاف الدولارات، حتى جاءت المراجعة من قبل مصلحة الضرائب لتكتشف ارتفاع دخل هذا الموظف، وعندما تمت مواجهته اعترف بجريمته. ويدل هذا المثال على خفاء الدليل فى جرائم الحاسب الآلى. انظر عبد الفتاح بيومى حجازى، مبادئ الإجراءات الجنائية، مرجع سابق. ص ٥٤.

(٦٠) عمد عدد من مرتكبى جرائم الحاسب الآلى فى ألمانيا إلى إدخال تعليمات أمنية إلى الحاسب الآلى لحماية البيانات المخزنة داخله من أى محاولة ترمى إلى الوصول إليها، وكان من شأن هذه التعليمات الأمنية محو البيانات المخزنة بالداخل كلياً بواسطة مجال كهربائى وذلك إذا ما تم اختراقه من قبل شخص آخر غير مصرح له بالدخول. كما عمد أحد مهربى الأسلحة فى فرنسا إلى إدخال تعديلات على الأوامر العادية لنظام تشغيل حاسب آلى عائد له يستخدمه فى تخزين عناوين عملائه بحيث يترتب على إدخال أمر إلى الحاسب الآلى من خلال لوحة المفاتيح بالنسخ أو بالطبع محو وتدمير البيانات كلها، وذلك للحيلولة دون نجاح أجهزة الملاحقة فى إجراءاتها فى البحث عن الأدلة وضبطها.

انظر:

Jeffrey D. Sullivan and Michael B. De Leeuw, Spam After CAN –SPAM: How Inconsistent Thinking has made a Hash out of Unsolicited Commercial E-mail Policy, 20 SANTA CLARA COMPUTER and HIGH TECH. L.J. 887, 891-92 (2004)

انظر أيضاً:

Sullivan and De Leeuw, Supra, note 97.

انظر أيضاً: مدحت رمضان، جرائم الاعتداء على الأشخاص والإنترنت، دار النهضة العربية، القاهرة، ص ٤١ ومابعدها.

(٦١) عبد الفتاح بيومى حجازى، الدليل الجنائى والتزوير فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت، مرجع سابق، ص ١٠٢ وما بعدها.

(٦٢) انظر: وضاح محمود الحمد ونشأت مفضى المجالى، مرجع سابق ٢٠٠٥م ص ١٩٩.

(٦٣) Ethan A. Nadelmann, The Evolution of United States Involvement in the International Renditon of Fugitive Criminals , 25 N.Y.U.J. INTL>L and POL. 813,813-14, 857-60(1993).

المراجع

أولاً - الكتب والأبحاث:

١ - الأهوانى، حسام الدين، (١٩٩٠م) الحماية القانونية للحياة الخاصة فى مواجهة الحاسب الآلى، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، العددان الأول والثانى، السنة ٣٢، جامعة عين شمس، القاهرة.

٢ - البحر، ممدوح خليل، (١٩٨٣م) حماية الحياة الخاصة فى القانون الجنائى، دار النهضة العربية، القاهرة.

٣ - حجازى، عبدالفتاح بيومى، (٢٠٠٤م) دار الكتب القانونية، الدليل الجنائى والتزوير فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت.

٤ - حجازى، عبدالفتاح بيومى، (٢٠٠٢م) النظام القانونى لحماية التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعى، الإسكندرية.

٥ - حجازى، عبدالفتاح بيومى، (٢٠٠٦م) مبادئ الإجراءات الجنائية فى جرائم الكمبيوتر والإنترنت، دار الفكر الجامعى، الإسكندرية.

٦ - الحسينى، عمر فاروق، (١٩٩٥م) المشكلات الهامة فى الجرائم المتعلقة بالحاسب الآلى وأبعادها الدولية، بدون ناشر.

٧ - الحمود، وضاح محمود ونشأت مفضى المجالى، (٢٠٠٥م) جرائم الإنترنت، دار المنار للنشر والتوزيع، عمان.

٨ - رمضان، مدحت، (٢٠٠٠م) جرائم الاعتداء على الأشخاص والإنترنت، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية.

٩ - الرومى، محمد أمين، (٢٠٠٣م) جرائم الكمبيوتر والانترنت، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية.

١٠- الشوابكة، محمد أمين، (٢٠٠٤م) جرائم الحاسوب والإنترنت، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

١١- شلباية، مراد، مقدمة إلى الإنترنت، دار المسيرة للنشرة والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى.

١٢- الشوا، محمد سامى، (١٩٨٤م) ثورة المعلومات وانعكاساتها على قانون العقوبات، دار النهضة العربية.

١٣- الصغير، جميل عبدالباقى، (٢٠٠١م) الإنترنت والقانون الجنائى، دار النهضة العربية، القاهرة.

١٤- طلبة، فهمى، (٢٠٠٢م) فيروسات الحاسب الآلى وأمن البيانات، مطابع المكتب المصرى الحديث، القاهرة.

١٥- عبابنـة، محمـود أحمد، (١٤٢٤هـ) **جرائم الحاسب الآلي وتطبيقاته في المملكة والأنظمة المقارنة**، بحث مقدم لنيل دبلوم دراسات الأنظمة، الدورة التاسعة والعشرون، معهد الإدارة العامة، الرياض.

١٦- عبدالرحمن، محمود، (١٩٩٤م) **نطاق الحق في الحياة الخاصة، دراسة مقارنة**، دار النهضة العربية، القاهرة.

١٧- عتيق، السيد، (٢٠٠٠م) **جرائم الإنترنت**، دار النهضة العربية، القاهرة.

١٨- العريان، علي، (٢٠٠٤م) **الجرائم المعلوماتية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.

١٩- عفيفي، كامل عفيفي، **جرائم الكمبيوتر وحقوق المؤلف والمصنفات الفنية**، بدون ناشر، بدون تاريخ.

٢٠- عوض، أسامة محمد محي الدين، (١٩٩٣م) **جرائم الكمبيوتر، والجرائم الأخرى في مجال تكنولوجيا المعلومات**، بحث مقدم إلى المؤتمر السادس للجمعية العربية للقانون الجنائي، القاهرة، ٢٥-٢٨ أكتوبر.

٢١- الغامدي، عبدالعزيز غرم الله، **الأحكام الخاصة بجرائم الإنترنت وتطبيقاتها في القانون المقارن**، بحث مقدم لنيل دبلوم دراسات الأنظمة، الدورة الثلاثون، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون تاريخ.

٢٢- الفقي، عمرو عيسى، (٢٠٠٦م) **الجرائم المعلوماتية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

٢٣- فكيرين، محمد أحمد، (١٩٩٣م) **أساسيات الحاسب الآلي**، دار الراتب الجامعية، بيروت.

٢٤- فلاتة، عبدالله صديق (١٤٢٤هـ) **جرائم الحاسب الآلي وتطبيقاته في المملكة والأنظمة المقارنة**، بحث مقدم لنيل دبلوم دراسات الأنظمة، الدورة التاسعة والعشرين، معهد الإدارة العامة، الرياض.

٢٥- القهوجي، عبدالقادر، (١٩٩٧م) **الحماية الجنائية لبرامج الحاسب**، الدار الجامعية الجديدة للنشر، بدون طبعة.

٢٦- قايد، أسامة عبدالله، (١٩٨٨م) **الحماية الجنائية للحياة الخاصة وبنوك المعلومات**، دار النهضة العربية، القاهرة.

٢٧- قشقوش، هدى حامد، (١٩٩٢م) **جرائم الحاسب الإلكتروني في التشريع المقارن**، دار النهضة العربية، القاهرة.

٢٨- مصطفى، محمود، (١٩٦١م) **شرح قانون العقوبات، القسم الخاص**، دار النهضة العربية، القاهرة.

٢٩- المناعسة، أسامة أحمد، (٢٠٠١م) **جرائم الحاسب الآلي والإنترنت**، دار وائل للنشر، عمان.

٣٠- الهيتي، محمد حماد، (٢٠٠٥م) **جرائم الحاسوب**، دار المناهج، عمان.

ثانياً - القوانين والأنظمة واللوائح:

١- النظام الأساسى للحكم، صدر بالأمر الملكى رقم (أ / ٩٠) بتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ ونشر بجريدة أم القرى فى عددها رقم (٣٣٩٧) بتاريخ ١٤١٢/٩/٢هـ.

٢- أمر سام صادر من ديوان رئاسة مجلس الوزراء بتاريخ ١٤٢١/٢/٢٤هـ برقم (٧/ب/٢٦٣٢).

٣- نظام الإجراءات الجزائية بالمملكة، الصادر بالمرسـوم الملكى رقم (م/٣٩) وتاريخ ١٤٢٢/٧/٢٨هـ ونشر بجريدة أم القرى فى العدد رقم (٣٨٦٧) وتاريخ ١٤٢٢/٨/١٧هـ.

٤- ضوابط استخدام الإنترنت فى المملكة – قرار وزارى رقم (١٦٣) بتاريخ ١٤١٧/١٠/٢٤هـ

ثالثاً - الصحف:

١- جريدة الشرق الأوسط، ملحق تقنية المعلومات، ٢٠٠٦/٩/٧م.

رابعاً - المراجع الأجنبية:

1- Bakewell, Eric J. et al., **"Computer Crimes"**, 38A.

2- Berg, Terrence, **"State Criminal Jurisdiction in Cyberspace: Is There a Sheriff on the Electronic Frontier?"** 79 MICH. B.J. 659, 660 (2000).

3- Bazelon, Computer Crimes, American Criminal, **"Law Review"**, Spring, 2006, at 12.

4- Charney, Scott and kent Alexander, **"Computer Crime"**, 45 EMORY L.J. 931-953 (1996).

5- Goodman, Mara D, **"Why the Police Don't Care About Computer Crime"**, 10 HARV. J.L. and Tech. 465, 468 – 69 (1997).

6- Jo -Ann M. Adams, **"Comment, Controlling Cyberspace: Applying the Computer Fraud and Abuse Act to the Internet"**, 12 Santa Clara Computer and High Tech. L.J. 403, 409 (1996).

7- Lange, Larry, **"Trust a Hacker under 30? You'd Better"**, ELEC. ENG'G TIMES, August. 19,1996.

8- Lyman, Jay, **"Spam Costs $20 Billion Each Year in Lost Productivity"**, E-Commerce Times (Dec. 29, 2003)

9- Marc. S. Friedman and Kristin Bissinger, **"Info Jacking: Crimes on the Information Super Highway"**, 5.J. Proprietary Rights. 2,2 (1997).

10- Nadelmann, **"The Evolution of United States Involvement in the International Rendition of Fugitive Criminals"**, 25 N.Y.U.J INT,L L. and Pl. 813-14, 857 – 60 (1993).

11- Neal Kumar Katyal, **"Criminal Law in Cyberspace"**, 149U Pensylvania L. Review. 1003, 1013 (2001).

12-Sharp, Walter Gary, "Sr. **Note, Redefining National Security in Today's World of Information Technology and Emergent Threats"**, 9 Duke J. Comp and Int'r L. 383, 384. (1999).

13-Sinrod, Eric J. and William P. Reilly, **"Cyber–Crimes: A Practical Approach to the Application of Federal Computer Crime Laws"**, 16 Santa Clara Computer and High Tech. L.J. 177, 181 – 87 (2000).

14-Stephen, P. Heymann, **"Legistating Computer Crime"**, 34 HARV. JON LEGIS. 373, 373 – 91 (1997).

15-United States V. Peterson, 98F. 3d 502, 504 (9th Cir. 1996).

16-USA Patriot Act of 2001, Pub. L.No 107-56, 115 Stat. 272, 383 (2001).

17-Wise, Edward M, **"Computer Crimes and Other Against Information Technology in the United States"**, R.I. S.P, 1993, at 650.

عرض نقدى لكتاب: الرقابة الإحصائية على العمليات

الدكتور الشربيني شوقي السيد

أستاذ الإحصاء المساعد

معهد الإدارة العامة بالرياض

● دوريـةالإدارةالعـــامـــة
● المجلد الثامـن والأربعـون
● العــــــــــــدد الأول
● محـــــــــرم ١٤٢٩هـ
● ينايـــــــــر ٢٠٠٨م

عرض نقدى لكتاب: الرقابة الإحصائية على العمليات*

د. الشربيني شوقي السيد**

مقدمة:

يعالج الكتاب الذى نعرض له موضوع الرقابة الإحصائية لجودة الإنتاج التى تعتبر من الأمور الحديثة نسبياً إذا ما قورنت بغيرها من فروع علم الإحصاء، وتعتبر الجودة أحد العوامل الرئيســية التى ساعدت على رفع روح التنافس بين منتجى السلع والخدمات، ويســعى المســتهلك دائماً إلى الحصول على أجود السلع والخدمات بأقل تكلفة، لذلك اعتمدت المنافسة بين المنتجين على جودة الإنتاج والبحث عن أسلوب أو طريقة للتحقق من أن الإنتاج يتســم بالمواصفات المطلوبة، وعلى ذلك فإن المشــكلة الأساسية للمنتج هى كيفية تحسين جودة الإنتاج وخفض تكاليفه إلى أدنى حد ممكن، ومن المعروف أن تحســين جودة المنتج يتطلب جهوداً أخرى قد تؤدى إلى ارتفاع التكاليف، فى حين نجد أن خفض النفقات قد يؤثر بالسلب على جودة الإنتاج، لذلك يسعى المنتج إلى التوفيق بين هذين الهدفين المتعارضين.

وقــد تم اختيار هذا الكتاب نظراً لمعلوماته الواســعة وعمقــه فى التحليل الكمى للتطورات الســريعة فــى مجال مراقبة الجودة إحصائياً فى ظــل ندرة الكتب العربية المتخصصة فى هذا المجال. وتهتم المؤسسات الإنتاجية الحديثة بمراقبة جودة إنتاجها وتحســينه، كما تعتبر مراقبة الجودة وسيلة فعالة لإنتاج سلع وخدمات تلبى احتياجات العمــلاء المتغيرة، ومراقبــة الجودة هى مجموعة من الأدوات والطرق التى تســتخدم لفهم ومراقبة وتحســين العمليات الإنتاجية، ومن أهم طرق المراقبة ما يعرف بالرقابة الإحصائية على العمليات Statistical Process Control (SPC). ويأتى هذا الكتاب، وهو من الكتب التخصصية، ليلقى الضوء على الموضوعات الرئيسية فى مجال الإحصاء

* الكتاب من تأليف الأســتاذ/ محمد عبدالرحمن إســماعيل. ونشــر مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة بالرياض، سنة ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م.

** أستاذ الإحصاء المساعد - معهد الإدارة العامة - الرياض.

وعلاقتها بمراقبة الجودة، مع التركيز على خرائط مراقبة الجودة بأنواعها والاستعانة ببعـض التطبيقات المسـتمدة من البيئة الإنتاجية والخدميـة لتصبح حالات يمكن أن تساعد وتفيد العديد من الشرائح الاجتماعية المهتمة بهذا المجال، مثل باحثى ودارسى مراقبة الجودة والعاملين فى مجال الجودة فى المنظمات سواء الإنتاجية أو الخدمية.

فى العشرينيات من القرن الماضى قامت مجموعة من موظفى شركة بيل للهاتف بقيادة العالم الأمريكى شوهارت Shewhart بوضع مجموعة من الطرق والنظريات التى تهدف إلى الارتقاء بعمليات فحص المنتجات، بغرض رفع مستوى تلك المنتجات المقدمـة من خلال توكيد الجودة Quality Assurance، وكان من بين هذه المجموعة من الـرواد فى مجال مراقبة الجودة هارولـد دوج Harold Dodge وجورج إدوارد George Edward بالإضافـة إلى إدوارد ديمنج Edward Deming. ويعتبر العالم شـوهارت Shewhart ومجموعته أول من استخدموا الطرق الإحصائية فى مراقبة جـودة الإنتـاج، وكان ذلك فى عام ١٩٢٤ م حيث طور شـوهارت خريطة إحصائية لمراقبة خصائص المنتج والتى تعتبر بداية مراقبة الجودة إحصائياً، وتهدف الخريطة إلى فهم وفصل مصادر الاختلافات فى العملية الإنتاجية، ولذلك سـميت الخرائط الأولى لمراقبة الجودة بخرائط شوهارت، واستمر شوهارت فى تطوير نظرية خرائط المراقبة حتى أصدر فى عام ١٩٣١م كتابه الشـهير «الرقابة الاقتصادية على جودة المنتـج المصنـع» "The Economic Control Manufactured Product Quality"، ويعد هذا الكتاب أساسـاً فى الرقابة الإحصائيـة على الجودة بمفهومها الحديث. وخرائط المراقبة من حيث الشكل نجد أنها متماثلة، حيث تتكون الخريطة من ثلاثة خطوط متوازية أفقية، يمثل الخط الأوسط أو المركزى منها مستوى الجودة المطلوب أو المتوقع، أما الخطان الآخران فيمثلان الحد الأدنى والحد الأعلى للجودة المتوقعة، ويتم أخذ عينات دورية خلال أوقات زمنية متعددة وقياس المؤشر المستخدم كمقياس للجودة فى كل عينة ثم توقيع النقاط المناظرة فى الخريطة، وإذا كانت النقاط واقعة داخل حدود الضبط الإحصائى للجودة فإنه يقال إن العملية الإنتاجية مسـتقرة أو تحـت المراقبة، وإذا وقعت بعض النقـاط خارج حدود الضبط فإنه يقال إن العملية الإنتاجية غير مستقرة أو خارج المراقبة.

وفـى خلال الحرب العالميـة الثانية بدأ الجيش الأمريكـى فى الاعتماد على أسـاليب المعاينـة الإحصائية، وتم تنظيم عدد من الـدورات للتدريب على الطرق الإحصائية لاسـتخدامها فى مراقبة جودة المنتجات الحربية، ثم ظهر علم المراقبة

الإحصائيـــة على الجودة وانتشـــر وتبوأ مكانـــاً مرموقاً فى المجـــالات الصناعية والخدميـــة المختلفة. وفى عام ١٩٤٤ م بدأ ظهور أول مجلة علمية متخصصة فى هذا المجال، وهى Industrial Quality Control، وأصبحت تعرف بعد ذلك باســـم Journal of Quality Technology، وبعد ذلك أنشئت الجمعية الأمريكية للجودة American Society for Quality (ASQ). كل هذه الجهود أســـهمت فى تحسين وحل الكثير من مشاكل الجودة اعتماداً على استخدام بعض الأساليب الإحصائية، وكذلك تم تخطى الهدف الأول من عملية مراقبة الجودة، وهو الإجراء الوقائى إلى الهدف الثانى، وهو محاولة التعرف على أسباب المشكلة واستبعادها.

أهمية الكتاب:

فـــى الوقت الحاضر يزداد وعى المســـتهلك يوماً بعد يوم بمـــا يجعله أكثر اهتماماً بجودة الســـلع والخدمـــات التى تقدم له، مما يدفع المنتجين إلـــى العمل على أن تكون جودة الإنتاج فى نطاق المواصفات المحدودة، وبما يمكنهم من إيجاد الأسواق لتصريف منتجاتهم لا سيما فى ظل النظام الاقتصادى الحر الذى توجد فيه منافسة شديدة بين المنتجين لكسب الأسواق واجتذاب المستهلكين، وتهدف مراقبة جودة الإنتاج إلى دراسة الاختلاف فى مواصفات الوحدات المنتجة، فإذا كان الســـبب فى هذا الاختلاف يعود إلى واحد أو أكثر من العوامل العشـــوائية فإنه يتم قبول المنتج وتكون العملية الإنتاجية تحت المراقبة، أما إذا كان الاختلاف فى المواصفات يرجع إلى أسباب أخرى تؤدى إلى فـــروق كبيرة فى المواصفـــات فلابد من تحديد هذه الأســـباب وإزالتها وتصبح عملية الإنتاج خارج المراقبة.

وفى هذا الســـياق من الاهتمام بجودة الإنتاج يأتى هـــذا الكتاب الذى نعرض له، فنجده يعرض معظم الموضوعات الأساسية فى الرقابة الإحصائية على الجودة، ولأنه يتعلـــق بقضية الجودة فإنه بلا شـــك يتعلق بمجال هو أكثر إثـــارة للاهتمام فى الوقت الحاضـــر، إذ يتحتم على المؤسســـات الإنتاجية الانتقال من الأســـاليب التقليدية فى رقابة الجودة إلى الأســـاليب الحديثة التى تعتمد على فكر الإحصائيين والاقتصاديين والإداريين والمهندسين واستخدام البرمجيات الحديثة فى هذا المجال.

ومن هنا تنبع أهمية هذا الكتاب؛ إذ يقدم عرضاً جديداً لأســـاليب مراقبة الجودة إحصائياً فى قالب ســـهل ومبســـط ويخدم العاملين فى هذا المجال، ويعد هذا الكتاب واحداً من الكتب العربية القليلة التى تعالج موضوعات مراقبة الجودة من خلال الطرق

الإحصائية، ولعل ما هو أكثر إثارة للاهتمام فى هذا الكتاب هو اعتماده على الكثير من الأمثلة والتطبيقات المستمدة من البيئة الصناعية والخدمية؛ مما أعطى هذا الكتاب أهميــة تطبيقية بالإضافة إلى المعالجة النظرية لموضوعاته. كذلك قام المؤلف بإعداد أوراق عمل فى برنامج Excel خاصة لرسم خرائط المراقبة، بحيث يمكن الاستعانة بها لتصبح قوالب Templates لإعداد خرائط مراقبة الجودة لأى بيانات تطبيقية تختلف عن أمثلة الكتاب وتطبيقاته.

الفئات التى يستهدفها الكتاب:

يهدف المؤلف إلى تقديم كتاب متخصص وســهل للباحثين والدارسين والعاملين فى مجــال مراقبة الجودة، بالإضافة إلى أعضاء الجمعيات الأهلية التى تهتم بموضوعات الجودة، وخاصة فى ظل نقص الكتب العربية المتخصصة فى هذا المجال.

خلفية الكتاب:

ظل مفهــوم الجودة حتى بدايات القرن الماضى مقصــوراً على مدى تطابق المنتج لمواصفاته المحددة مسبقاً، غير أن هذا المفهوم أخذ فى التطور خلال القرن العشرين وأدخــل عليه بعــض التعديلات من المفكرين والعاملين فى مجــال الجودة، وقد حقق العديد من الشــركات التى طبقت مفاهيــم إدارة الجودة الكثير من النجاحات متمثلة فى زيادة الإنتاجية وجودة منتجاتها وزيادة المبيعات والأرباح وزيادة درجة رضا العميل عن إنتاجها ....، ومن أمثلة هذه الشــركات التى طبقت مفاهيم إدارة الجودة شــركة كتربلر Caterpillar وشركة فورد الأمريكية Ford وشركة الخطوط الجوية البريطانية British Airways وشــركة IBM. ولقد استخدمت الطرق الإحصائية لمراقبة جودة الإنتاج فى إنجلترا خلال الســنوات من ١٩٢٠م ١٩٣٠م، إلا أن اســتخدامها بشــكل واســع لم يحدث إلا أثناء الحرب العالمية الثانية، وقد استخدمت مراقبة جودة الإنتاج فى مجالات أخرى غير صناعية، مثل اســتخدامها فى مراقبة المشــتريات والمخزون والأنشطة التجارية الأخرى، واستخدام الطرق الإحصائية لمراقبة جودة الإنتاج يعتمد بشــكل كبير على مدى تفهم القائمين على العملية الإنتاجية لهذه الأســاليب العلمية ومدى اقتناعهم بأهميتها، وعليه فإن هذا الكتاب هو مواكبة للتطور فى مجال مراقبة الجودة واســتخدام أساليب التحليل الإحصائى فى مجال الصناعة والمجالات الأخرى لرفع مســتوى جودة الإنتاج والاســتخدام الأمثل للموارد المتاحــة، ويأتى هذا الكتاب

ليضع بين أيدى القارئ أدوات وأســاليب حديثة يمكن اســتخدامها فى مجال مراقبة جودة الإنتاج.

العرض التقريرى للكتاب:

يتكــون هذا الكتاب من مقدمة تمهيدية وســبعة فصول، بالإضافة إلى الملاحق فى نهايته، والكتاب جيد التنظيم حيث يتدرج فى فصوله السبعة كالتالى:

فــى **المقدمــة التمهيدية** يقدم المؤلف صورة عامة للكتاب وموضوعاته الأساســية، ويقرر أنه يتضمن عرضاً سهلاً ومترابطاً لموضوعات الرقابة الإحصائية على العمليات مع التركيز على تطبيقات متنوعة مستمدة من البيئة الصناعية والخدمية.

وجاء **الفصل الأول** يحمل عنوان (مفاهيم أساســية)، وغرضه الأساسى هو تقديم بعض المفاهيم الأساســية فى الإحصــاء والجودة، وهى مفاهيم تُعدُّ ركيزة أساســية لموضوعــات الكتاب التالية، وقد تم التطرق إلــى مفهوم الجودة ومراحل تطوره وإدارة الجودة الشاملة (TQM) وعناصرها وفوائدها ومفهوم التحسين المستمر للجودة وبعض المصطلحات الإحصائية التى تســتخدم فى الرقابة على الجودة، ومن خلال استعراض المفاهيم الســابقة أكد المؤلف أن الرقابة الإحصائية علــى العمليات (SPC) هى أحد أســاليب الرقابة الإحصائية علــى الجودة (SQC)، وتتكون من عــدة طرق إحصائية وبيانية تســتخدم فى تقويم مخرجات العمليات لتحديد مدى إمكانية قبولها (ص٣٦)، وأن مخرجات أى عملية متكررة لابد أن تتسم بالاختلافات فى جودة المنتج.

وتنقسم هذه الاختلافات (ص ٣٠) إلى:

- اختلافات لأسباب عامة:

وهى اختلافات ملازمة لأى عملية، وترجع إلى أسباب كثيرة لا يمكن تحديدها أو تحديد مصادرها كما لا يمكن تجنبها.

- اختلافات لأسباب خاصة:

وهى التى تحدث نتيجة لأحداث غير عادية أو غير متوقعة، إلا أنه يمكن تحديدها أو معالجتها أو التخلص منها. وقسم المؤلف فى نهاية الفصل (ص ٣٨) برامج الحاسب الآلى التى تستخدم فى الرقابة الإحصائية على العمليات إلى ثلاث فئات:

- برامج متخصصة فى مراقبة الجودة إحصائياً، مثل: Pq systems-Winspc.

- برامج عامة، وتتضمن أساليب إحصائية خاصة بمراقبة الجودة، مثل:
SPSS - Statistica SAS - Minitab

- برامج الجداول الإلكترونية، مثل: Quattro pro - Lotus 123.

وفى **الفصل الثانى** الذى حمل عنوان «مبادئ الإحصاء الوصفى ومبادئ الاحتمالات» قام المؤلف باستعراض طرق الإحصاء الوصفى ونظرية الاحتمالات باعتبار أن إعداد خرائط المراقبة بنوعيها (المتغيرات والصفات) يعتمد عليها، فنجد أن خرائط المراقبة من النوع الأول تعتمد على مقاييس النزعة المركزية (الوسط الحسابى والوسيط) ومقاييس التشتت (المدى والانحراف المعيارى)، أما خرائط مراقبة الجودة من النوع الثانى فتعتمد على بعض التوزيعات الاحتمالية، لا سيما توزيع ذى الحدين وتوزيع بواسون، وأوضح المؤلف كيفية حساب مقاييس النزعة المركزية والتشتت من خلال برنامج EXCEL بطريقتين:

الأولى من قائمة دوال الإحصاء، والثانية من خلال قائمة Tools نختار Descriptive Statistics، ولكن يعاب على الطريقة الثانية (ص ٤٧) ما يلى:

- استخراج عدد كبير من مقاييس النزعة المركزية والتشتت بصورة ذاتية ربما لا يجد المحلل حاجة إلى أغلبها.

- تكرار أسماء المتوسطات بعدد المتغيرات التى تم تحليلها.

وفى **الفصل الثالث** الذى حمل عنوان «العرض البيانى» يتحدث عن أساليب العرض البيانى التى تعتمد عليها الرقابة الإحصائية على العمليات، ويركز المؤلف فى هذا الفصل على أن أهمية الخريطة البيانية تنشأ من أنها وسيلة فعالة لإبراز الفروق بين قيم المتغير وأهم سمات مجموعة البيانات، وبالتالى فإن الخريطة التى يفضل استخدامها تتحدد على أساس نوع البيانات من جهة والأهداف التى يراد تحقيقها من الخريطة من جهة أخرى، فالخريطة التى تصلح للتعبير عن قياسات وصفية لا تصلح لعرض قياسات نسبية حين يكون المتغير موضوع القياس من النوع المستمر، والخريطة التى يراد منها التوزيع النسبى تختلف عن تلك التى تعرض توزيعاً للمتغير بقيمه التكرارية غير النسبية فى فترات زمنية متتالية. وتنقسم الطرق البيانية إلى مجموعتين (ص١٠٥):

- رسوم بيانية لا تحتاج إلى بيانات كمية، مثل خريطة التدفق ورسم السبب والأثر.
- رسوم بيانية تعتمد على بيانات كمية مثل المدرج التكرارى ورسم الساق والورقة .

وخُصِّص الفصل الرابع الذى حمل عنوان «خرائط المراقبة للمتغيرات»، لعرض فكرة خرائط المراقبة ومراحل تطورها وتم التركيز على خرائط مراقبة المتغيرات بنوعيها، وهما: خرائط المراقبة للمتغير واحد وخرائط المراقبة متعددة المتغيرات.

تطرق المؤلف إلى أن فكرة خرائط المراقبة ترجع إلى العالم الأمريكى شوهارت، والذى يعتبر مؤسس الرقابة الإحصائية على الجودة بمفهومها الحديث، وتم تأكيد أن مخرجات أى عملية إنتاجية متكررة لا بد أن تتسم بالاختلافات وأنه من الضرورى مراقبة متوسط العملية والتغير فيها فى آن واحد، ويرجع ذلك إلى أنه يمكن أن يكون متوسط مخرجات العمليات تحت المراقبة الإحصائية، فى حين يكون هناك تباين فى المخرجات أو العكس، ولمراقبة متوسط مخرجات العملية يتم استخدام خريطة الوسط الحسابى أو الوسيط، ولمراقبة التغير فى مخرجات العمليات نستخدم خريطة المدى أو الانحراف المعيارى.

وفى الفصل الخامس الذى حمل عنوان «خرائط المتوسطات المتحركة والجمع التراكمى» تناول المؤلف خرائط المتوسط المتحرك والمتوسط المتحرك المرجح أسياً (EWMA) والجمع التراكمى (CUSUM)، وهى تعالج عيوب خرائط المراقبة التقليدية لشوهارت، حيث يعاب على خرائط شوهارت أنها بلا ذاكرة Memoryless، بمعنى أنه لا توجد علاقة بين أى نقطة فى الخريطة والنقاط السابقة لها، وهذا العيب يجعلها أقل فعالية فى كشف التغيرات الصغيرة المستمرة فى مستوى العملية، وركز المؤلف فى هذا الفصل على الخرائط البديلة لخرائط شوهارت وهى:

- خريطة المتوسط المتحرك (ص٢٥٩)، وهى تتميز بأنها أكثر فعالية فى كشف التغيرات الصغيرة من خريطتى الوسط الحسابى والمشاهدات الفردية.
- خريطتا الوسط الحسابى المتحرك المرجح أسياً والجمع التراكمى (ص ٢٨٠)، وهما تعتبران أكثر فعالية من خريطة الوسط الحسابى المتحرك فى كشف التغيرات الصغيرة فى العملية الإنتاجية، ويرجع ذلك إلى أن أى نقطة فى هذه الخرائط تتضمن معلومات عن المشاهدة الحالية وجميع المشاهدات السابقة لها، مما يجعلها أكثر ملاءمة لمراقبة مخرجات العمليات التى تتسم ببطء التغير فى مخرجاتها.

وفى الفصل السادس الذى حمل عنوان «خرائط مراقبة الخواص» تم تناول خرائط مراقبة الصفات أو الخواص التى تستخدم فى حالة ما إذا كانت خواص جودة المنتج

أو الخدمة المراد مراقبتها وصفية، ولا يمكن قياسها كمياً، فمن المعروف أنه إذا كانت خاصية المنتج يمكن قياسها كمياً، مثل وزن أو طول أو عمر الوحدة المنتجة، فإنه يمكن استخدام خرائط مراقبة المتغيرات لمراقبتها وضبطها، وفى هذا الفصل تم عرض أربع خرائط أساسية لمراقبة الصفات أو الخواص، وهى: خرائط وحدات عدم المطابقة وتشمل خريطة نسبة عدم المطابقة (P-Chart) وخريطة عدد وحدات عدم المطابقة (np-chart)، وخرائط عدم المطابقات وتشمل خريطة عدد العيوب (C-chart) وخريطة عدد العيوب فى الوحدة (U-chart)، وتتميز خرائط مراقبة الصفات أو الخواص بما يلى:

- توافر مصادر بياناتها، مثل تقارير الفحص والاختبار وسجل الإنتاج اليومى.
- تصنيف الوحدات المنتجة إلى وحدات مطابقة للمواصفات وغير مطابقة يعتبر أكثر سهولة من قياس هذه الوحدات، ويعاب على خرائط مراقبة الصفات (ص ٣١٣) ما يلى:
- تعتبر أقل حساسية فى كشف الأسباب الخاصة للتغيرات مقارنة بخرائط مراقبة المتغيرات.
- يحتاج إعداد خريطة الصفات إلى أحجام مجموعات جزئية كبيرة .
- يحتاج تصنيف الوحدات إلى مطابقة وعدم مطابقة إلى وضع معايير جودة دقيقة.

واستمراراً لعرض الأساليب والطرق التى تستخدم فى تحسين جودة المنتج؛ عرض **الفصل السابع** الذى حمل عنوان «تحليل مقدرة العمليات ونظم القياس» أهم مؤشرات المقدرة Capability Indices وتحليل نظام القياس، وهما يستخدمان فى التأكد من مدى تحقق متطلبات العمليات المستقرة، وتقاس مقدرة العمليات بحساب مجموعة من المؤشرات ($C_p - C_r - C_{pk} - C_{pm}$) التى تستخدم فى برامج مراقبة الجودة فى الكثير من المنظمات، ويمكن استخدام هذه المؤشرات فى مقارنة أداء عمليات مختلفة؛ نظراً لأن هذه المؤشرات ليس لها وحدة قياس. وفى هذا الفصل أكد المؤلف أن عملية مراقبة الجودة الفعالة تتطلب قياساً جيداً لكل متغيرات العملية، وأن وجود أخطاء فى عملية القياس (ص٣٩٢) يؤدى إلى:

- رفض وحدات مطابقة للمواصفات أو قبول وحدات غير مطابقة للمواصفات أو الأمرين معاً.
- تكبد تكاليف غير ضرورية فى محاولة لتحديد مشاكل العملية التى سببها أخطاء القياس.

وفى الوقت نفسه فإن وجود نظام قياس جيد وكفء يؤدى إلى:

- تحديد حجم الاختلافات فى مخرجات العملية التى تعزى إلى المقياس (gauge).

- فصل مصادر الاختلافات فى النظام.
- تحديد قدرة المقياس لضمان دقة النتائج.

العرض النقدى لأهم أفكار الكتاب:

توجـد مزايـا عديـدة يتمتع بها هذا الكتـاب فى أفكاره الأساسـية التى طرحها والمعالجة الجيدة التى قدمها لأسـاليب مراقبة العمليات إحصائياً، ويمكن إيجاز هذه المزايا فيما يلى:

١- يناقـش الكتاب موضوعاً حديثاً وعصرياً وقد احتوى على العديد من المصطلحات والمفاهيـم الجديدة فى مجال مراقبة الجودة، لذلك فإن قيام المؤلف بوضع قائمة مفصلـة لهذه المفاهيم والمصطلحات (باللغة العربية والإنجليزية) فى نهاية الكتاب يعتبر ميزة إضافية تسجل لمؤلف الكتاب.

٢- عرض أهم مفاهيم الرقابة على العمليات بشكل مبسط ومترابط يساعد الدارسين والعاملين فى مجال رقابة الجودة على التعلم الذاتى بلا معاناة.

٣- تناول العديد من الأمثلة والتطبيقات المتنوعة المستمدة من البيئة الصناعية والخدمية والمتعلقة بموضوعات رقابة الجودة إحصائياً يساعد القارئ على الاستيعاب الجيد لموضوعات الكتاب.

٤- التعرض لكيفية حساب وإعداد الكثير من خرائط ضبط الجودة والمقاييس المتعلقة بها من خلال برامج الحاسب الآلى، مثل برامج EXCEL-SAS-MINITAB-SPSS، وهو ما يتماشى مع الاتجاه الحديث فى هذا المجال.

٥- إن محور الكتاب هو أسـاليب الرقابة على الجودة إحصائياً، وهذا المحور يجب أن تهتم به معظم المؤسسـات الإنتاجية فى الوقت الحاضر؛ لأنها مازالت بحاجة إلى المفاهيم والأسـاليب الجديدة اللازمة لضبط جودة إنتاجها وتحقيق التجانس فى العملية الإنتاجية؛ مما يرفع من مستوى إنتاجها وقدرتها التنافسية.

٦- وُفِّـق المؤلف فى بدء الكتاب بعـرض بعض طرق الإحصاء الوصفى ومبادئ نظرية الاحتمالات وبعض أسـاليب العرض البيانى، وذلك مما يساعد فى فهم واستيعاب الأساليب الإحصائية المستخدمة فى الرقابة على جودة المنتجات.

ومـن جانب آخر فـإن الكتاب يمكن أن نورد عليه بعض الملاحظات النقدية وهى كما يلى:

١- رغـم أن الكتاب يتناول الرقابة الإحصائية على العمليات إلا أنه لم يتعرض لبعض الموضوعات الأساسية فى هذا المجال، مثل معاينة القبول Acceptance Sampling سـواء المفردة أو المزدوجـة أو التتابعية ومفهوم مخاطرة المنتج والمسـتهلك ونظام ضمان الجودة ISO ومفهوم منحنى مميز الفاعلية (OC-Curve).

٢- ركز الكتاب بصورة أساسية على خرائط مراقبة الجودة المعملية Parametric Control Chart، وهى تناسـب العمليات التى تتبع مخرجاتهـا التوزيع الطبيعى، فى حين لم يتعرض لخرائط مراقبة الجودة اللامعلمية Nonparametric Control Chart، حيث نجـد فى كثير من التطبيقات الصناعية والخدمية أن مخرجات العمليات الإنتاجية لا تتبع التوزيع الطبيعى وبالتالى الحاجة إلى خرائط مراقبة الجودة اللامعلمية.

٣- فى الفصل السابع ناقش المؤلف مقدرة نظام القياس للبيانات الوصفية معتمداً على طريقة واحـدة فقط، وهى طريقة الجدولة المتقطعـة Cross Tabulation، وتقوم هـذه الطريقة على إعداد جدول توزيع تكرارى لقياسـات القائمين بعملية القياس والقيم المرجعية لها، ثم حساب بعض المقاييس الكمية التى تفسر مدى ملاءمة نظام القياس، فى حين توجد بعض الطرق الأخرى التى يمكن اسـتخدامها هذا المجال، فمثـلاً قدم Hiroshio el al (١٩٩٠) الطريقة الهندسـية Geometrical Method وطريقة بيز Bayesian Method لتقييم أداء القائمين بعملية القياس وصولاً لنظام قياس جيد وكفء.

٤- أيضاً فى الفصل السـابع تناول المؤلف خمسة مؤشرات تستخدم فى قياس مقدرة العمليـة الإنتاجية، وتعتبر هذه المؤشـرات من المقاييس المهمة التى تسـتخدم فى برامج مراقبة الجودة، ولكن حبذا لو أنه تمت المقارنة بين هذه المؤشرات لمعرفة أيها يعطى تقييماً وقياساً أفضل لمقدرة العملية وبناء عليه تكون التوصية باستخدامه.

نقاط يقترح إضافتها فى حالة إعادة طباعة الكتاب:

١- خرائط مراقبة الجودة اللامعلمية:

من الشـروط الأساسية التى تقوم عليها نظرية خرائط المراقبة هى أن يتبع متغير خاصية الجودة التوزيع الطبيعى، غير أنه فى كثير من الحالات لا يتحقق هذا الشرط،

ويؤدى ذلك إلى بعض الاستنتاجات الخاطئة؛ ذلك لأن قيم حدود المراقبة تتأثر بتوزيع المعاينـــة لخاصية الجـــودة المراد مراقبتها، كما أن التوزيعـــات الملتوية يزيد فيها وجود المشاهدات الشاذة؛ مما يودى إلى وقوع نقاط خارج حدى المراقبة، وفى هذه الحالة يتم استخدام خرائط مراقبة الجودة اللامعلمية لمراقبة جودة الإنتاج، ومن أمثلتها خريطة مراقبة الجودة اللامعلمية اعتماداً على اختبار الإشـــارة Sign Test، وخريطة مراقبة الجودة اللامعلمية اعتماداً على مجموع الرتب Sum of Ranks.

٢- معاينة القبول:

تســـتخدم معاينة القبول لمراقبـــة الإنتاج فى الحالات التى لا يكون فيها اســـتخدام خرائط مراقبة الجودة فعالاً، أو فى حالة الحاجة إلى اتخاذ قرار ســـريع بشـــأن جودة المنتج، مثل فحص جودة شـــحنات الأغذية المستوردة من الخارج، وتوجد ثلاثة أنواع من معاينة القبول، وهى معاينة القبول المفردة (فيها يتم ســـحب عينة عشوائية حجمها (n) من الإنتـــاج وفحصها وبعد ذلك يتم اتخاذ قرار قبول أو رفض الإنتاج بناءً على مقارنة عـــدد الوحـــدات التالفة بأقصى عدد مـــن الوحدات التالفة يمكن قبوله ويســـمى رقم القبـــول)، ومعاينة القبول المزدوجة ومعاينـــة القبول التتابعية وفيهما يتم قبول أو رفض الإنتاج اعتماداً على سحب أكثر من عينة ومقارنة عدد الوحدات التالفة برقم القبول.

٣- منحنى مميز الفاعلية:

بعد إعداد خرائط مراقبة الجودة يتم حســـاب ورسم منحنى مميز الفاعلية والذى يستخدم لبيان إلى أى مدى تكون عملية مراقبة الجودة فعالة، ويعطى احتمال الاستمرار فى الإنتاج نتيجة وقوع نقطة إحدى العينات داخل حدود الضبط الإحصائى كدالة فى مختلف القيم الممكنة التى قد يأخذها مقياس الجودة المستخدم. ويعتبر منحنى مميز الفاعلية أحد الطرق التى تســـتخدم فى تصميم معاينة القبول، وذلك باختيار نقطتين على المنحنى وافتراض توزيع معاينة لعدد الوحدات التالفة.

وأخيـــراً يمكـــن القول إن قيمة الكتـــاب الكبيرة تأتى من كونه مـــن الكتب العربية القليلـــة المتخصصة فى مجال حيـــوى ألا وهو الرقابة الإحصائية على العمليات. وقد شهد مفهوم إدارة الجودة تطوراً ملحوظاً خلال العقود الماضية، فمر هذا المفهوم بأربع مراحل متتالية، هى مرحلة الفحص ثم مراقبة الجودة ثم توكيد الجودة ثم إدارة الجودة الشـــاملة، وتعتبر الرقابة الإحصائية على العمليات SPC جزءاً من الرقابة الإحصائية

على الجودة (SQC)، وتتكون من عدة طرق وأدوات إحصائية تستخدم لضبط وتحسين العمليات الإنتاجية، وقد اتسع مجال تطبيق أساليب الرقابة الإحصائية لتشمل العديد من المجالات، مثل القطاع الخدمى وقطاع الزراعة بعد أن كان مقصوراً على المجال الصناعى، وعلى ذلك فحبذا لو أن المؤسسات الإنتاجية فى الدول العربية قامت باستخدام هذه الأساليب لتحقيق الرقابة على جودة إنتاجها وتحسينه لما يترتب على

المراجع

1- Banks J (1989). **Principals of Quality Control** John Wiley & Sons, Inc. New York.

2- Burdic, Borro and Montgomry (2003). "A Review of Methods for Measurement Systems & Capability Analysis" **Journal of Quality Technology**. 35. 342 – 354.

3- Evans. James and Lindsay (2005). **The Management and Control of Quality** 6th edition. South–western college.

4- Montgomry D. (2005) **Introduction of Statistical Quality Control**, 5th edition. John Wiley & Sons, Inc.

5- Hiroshio. Shigeok and Masashi (1990) "Evaluation of Inspectors in Sensory Tests–Qualifications by Geometrical method and Classification by Bayesian Diagnosis Rule," **Journal of Quality Technology**, 12. 19-24.

مواقع الإنترنت ذات الصلة:

- www.aiag.org
- www.cob.niu.edu
- www.symphoneytech.com
- www.engineeresoftware.com

الإدارة العامة التعاونية:
تقييم مانعرفه وكيفية معرفته

تأليف

مايكل مكغواير

ترجمة

أ. د. عبدالرحمن بن أحمد هيجان

أستاذ الإدارة العامة بمعهد الإدارة العامة بالرياض

راجع الترجمة

د. محمد منير الأصبحي

أستاذ مشارك فى معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، إدارة الترجمة

● دوريـةالإدارةالعــامــــة
● المجلد الثامن والأربعون
● الـــــعـــــــدد الأول
● مـــــحـــــرم ١٤٢٩هـ
● يـــنـــايـــر ٢٠٠٨م

الإدارة العامة التعاونية: تقييم ما نعرفة وكيفية معرفته*

تأليف: مايكل مكغواير **
ترجمة: أ. د. عبدالرحمن بن أحمد هيجان ***
راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي ****

يشـــهد البحث فى مجال الإدارة العامة التعاونية ازدهـــاراً؛ ذلك أن قدراً كبيراً من الاهتمام يجرى توجيهـــه إلى عملية وتأثير التعاون فى القطاع العام، والنتائج فى هذا المجال واعدة. بناء على ذلك فإن هذه المقالة تراجع الأدبيات فى مجال الإدارة العامة التعاونيـــة، وذلك من خلال تجميع وتوليـــف ما نعرفه من البحوث الحديثة وما عرفناه لبعـــض الوقت. مـــن هذا المنطق فإن هـــذه المقالة تعالج قضية انتشـــار التعاون (من الناحيتين الراهنة والتاريخية)، ومكونات الهياكل التعاونية المستحدثة، وأنواع المهارات التى تنفرد بها الإدارة التعاونية، وتأثيرات التعاون. إن البحث فى مجال الإدارة العامة التعاونية يقدم مجموعة من النتائج التى تُســـهم فى قاعدة المعرفة الناشئة التى تكمل نظرية الإدارة العامة المتأصلة.

نظرية الإدارة العامة:

يعمـــل مديرو القطاع العام فـــى أوضاع تعاونية كل يوم. ففـــى مدارس مقاطعات تكســـاس، على ســـبيل المثال، يدير المديـــرون بيئتهم الخارجية من خـــلال التفاعل مع أعضاء مجلس إدارة المدرســـة وكبار رجال الأعمال والمشـــرعين وهيئـــات التعليم فى الولايـــة ومديرين آخرين ومجموعـــات الآباء والأمهات واتحادات المعلمين ومســـئولى

* هذه ترجمة لمقالة:
Collaborative Public Management: Assessing What We Know and How We Know it», Public Administration Review. Washington, Vol 99, Dec2006, pp. 33ff. (11 Pages)

** أستاذ مشارك فى حقل الشئون العامة والبيئة بجامعة إنديانا بليمنجتون.

*** أستاذ الإدارة العامة بمعهد الإدارة العامة بالرياض.

**** أستاذ مشارك فى معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، إدارة الترجمة.

الحكومــة الاتحادية (Meier and O'Toole 2005). وفى مدينة بيلويت Beloit بولاية ويسكنســون عملت حكومة المدينة بصورة فاعلة مع جمعية غير ربحية من أجل تغيير منطقة مدمرة بإشــراك مســؤولين من وزارة النقل الأمريكيــة وحكومة مقاطعة روك Rock Coutry وإدارة التطوير فى ويسكنســون والعديد من المصانع (Agranoff and McGuire, 2003). وفى كاليفورنيا، تم تشكيل لجنة طوارئ تعاونية، ضمت ممثلين من المســئولين فى الحكومة الفيدرالية وحكومة الولاية والحكومة المحلية ووكالات خاصة وممثلين محليين آخرين لمعالجة تفشــى مرض قاتل مصــدره الدواجن (Moynihan, 2005). هذه الأمثلة وغيرها من الأمثلة التى لا تحصى تمثل أنشــطة معتادة يقوم بها مديرو القطاع العام فى القرن الحادى والعشرين.

تقدم هــذه المقالة مجموعة مركبة من البحث فى مجــال الإدارة العامة التعاونية، وذلــك من خلال مراجعة ما تعلمناه حديثاً بشــأن مثل هــذه الإدارة بالإضافة إلى ما نعرفه عنها منذ فترة من الزمن. فالإدارة العامة التعاونية مفهوم يصف عملية التيسير والتشغيل الموجودة فى أجهزة متعددة المنظمات، وذلك من أجل معالجة المشكلات التى لا يمكن حلها أو أن حلها بســهولة بواســطة منظمات وحيدة بذاتها. لذلك فإن محور هــذه المقالــة هو المدير العام. وعلــى الرغم من أن التعاون يحدث فى بيئات ليســت الحكومة فيها فاعلاً رئيســياً أو أنها ليست فاعلة فيها على الإطلاق (Austin 2000; Lipnack and Stamps, 1994)، فإن هذه الورقة تنظر إلى الحكومة باعتبارها محركة لعملية صُنع السياســات وتنفيذها، وهكذا فهى الكيان الذى من خلاله تحدث الإدارة العامة التعاونية ويتم توجيه نشــاط الإدارة. ومن المؤكــد أن التعاون يعتمد على قادة مختلفين فى أوقات مختلفة يؤدون أدواراً مختلفة، غير أنه فى الســياق العادى للإدارة العامة الحكومية، تتحمل الحكومة فى النهاية المسئولية عن التقديم المرضى للمنتجات والخدمات العامة. على أنه ليس بمقدور المديرين العامين أن يصدروا أوامرهم دائماً، لكنهم يظلون مســئولين عن مخرجاتهم التعاونيــة (McGuire, 2002). لذا فإن هذه المراجعة تفترض المنظور الحكومى فى الإدارة التعاونية.

يتفحص الجزء الأول من هذه المقالة الافتراض السائد فى الأدبيات من أن الإدارة العامــة التعاونية منهج جديد للحكم. وإذا صدقنا الأبحاث التى تزداد اتســاعاً حول الموضوع، فإن الإدارة العامة التعاونية تزداد من حيث الحدوث والأهمية . ولكن، تشير البحــوث أيضاً إلى أن الإدارة التعاونية فى القطاع العام موجودة منذ عدة عقود. أما الجزء الثانى من هذه المقالة فإنه ينظر إلى الهياكل التى من خلالها تتم إدارة أشكال

التعاون. فهو يبين أن بعض الهياكل التعاونية تتبنى فعلياً عناصر من المنظمات الوحيدة والهرمية، وذلك على نقيض ما يطرح فى الغالب فى أدبيات الشبكة المعاصرة . وفيما يختص بالجزء الثالث من المقالة فإنه يناقش العدد الكبير من المهارات الضرورية للإدارة التعاونية الفعالة لكنه أيضاً يطرح وجهة نظر تتمثل فى أن العديد من مثل هذه المهارات تعـد مكونات قيمة للسـلوك التنظيمى فى كل من المواقـف التعاونية والمنظمات ذات النمـط الفردي. أما الجزء الرابع من المقالة فإنه يفحص التأثيرات الإيجابية للتعاون فى أداء البرامج، فى حين يعرض الصعوبات المتأصلة بالنسبة للإدارة التعاونية.

الجديد والقديم:

حداثة الإدارة العامة التعاونية:

بالحكـم من طفـرة البحث يظهر أن التعـاون ظاهرة حديثة نسـبياً، إذ هى عالم جديـد يجب أن تعاد فـى ظله كتابة مبادئ الإدارة كما يجـب أن يتم تحديث نظريات التنظيـم. أحد الكتب الحديثـة يُحاج بأن الحكم فى هذا العصر التعاونى القائم على العلاقات الشـبكية (networked) يتطلب نموذجاً من الإدارة العامة يختلف عن الذى تعودت عليه البلاد خلال السـنوات المائة الماضية (Goldsmith and Eggers,2004). بالطريقة نفسها يُحاج كيتى Ketti (1996) بأن التغيير الأكثر أهمية فى العمل الإدارى طيلـة القرن الماضى كان ماثلاً فى زيادة الاعتماد المتبادل بين منظمات القطاع العام، الـذى غيَّر بدوره وظائف المديرين العامـين، الذين يجب عليهم فى الوقت الراهن بناء روابط مهمة مع المؤسسـات الأخرى. ويذكر سـتوكر Stoker أن «هناك طفلاً جديداً فـى الحـي»، وهى كناية عن أن هناك فكرة جديدة. ويقصـد بها «الإدارة التى تُعرِّف مهمتها بشـكل أوسـع مما تعمله نماذج سـابقة وتنجز العديد من أغراضها من خلال شبكة الحاكمية الديناميكية (2006,43).

علـى أنه إذا ما كانت الإدارة العامة التعاونية جديدة حقاً وأصبحت النموذج البارز للحكـم، فلماذا حـدث هذا؟ إحدى وجهات النظر تُحاج بـأن التغيير المجتمعى مُحدِّد أساسـى للإدارة العامة التعاونية. وأسوة بالمنظمة الهرمية التى ظهرت خلال العصر الزراعى كما كانت البيروقراطية الشكل المهيمن للمنظمة خلال العصر الصناعى فقد أنتج عصر المعلومات الناشئ الهياكل النافذة التى من خلالها يمكن للناس أن يتواصلوا عبـر وظائف وحدود تنظيميـة. هذه الفرضية المتعلقة بالتغييـر المجتمعى تُحاج بأن العالم يتسـم بالاختلاف الحاد «حيث إن القوة مشـتتة وليسـت مركزية، فى حين أن

المهام أصبحت أقل تبايناً، بدلاً من كونها مقسـمة ومتخصصة، فى الوقت الذى يطلب فيه المجتمع على نطاق عالمى حرية أكبر واسـتقلالاً شـخصياً بدلاً من الاندماج مع الآخرين. (Agranoff and McGuire,2003:23) ، فبالنسـبة للكثيرين هذا هو عصر الشبكية والتعاون.

ويؤكد منظور آخر أن أنواع المشـكلات التى تواجههـا الحكومة فى الوقت الراهن لايمكـن أن تُعالـج بفعالية من خلال البيروقراطيـات التقليدية. ذلك أن حل ما يبدو أنه مشـكلات مسـتعصية، مثل الفقر والرعاية الصحية والكـوارث الطبيعية، يتطلب آليات مختلفة تتسـم بأنها أكثر مرونة وأكثر شـمولية وأكثر قدرة على التكيف وتعمل بسرعة أكبر (Alter and Hage, 1993) من آليات المنظمات الحكومية التقليدية. هذه المشكلات التى عادة ما يشار إليها باسم «المشكلات الشريرة» ليس لها حلول واضحة، حيث إن كل ما يتوافر بالنسبة لها فقط هو حلول مؤقتة وغير مكتملة (Harmon and Mayer,1986). لقد اقترح أوتول (1997) O'Toole أن السياسـات التى تتعامل مع مثل هذه القضايا المعقدة سـو ف تتطلب بشـكل متزايد هياكل تعاونية للتنفيذ. وقد تكـون الحاجة إلـى الهياكل التعاونيـة قائمة فى مناطق المشـكلات التى يفضل فيها الجمهور فـى نفس الوقت مزيداً من العمل الحكومـى مقابل تدخل حكومى محدود. ونظراً لازدياد سـرعة الحكومة خلال العقود القليلة الماضية فقد ازدادت كذلك نزعة المواطنـين إلى توقع خيارات أكثر من الخدمات التى تدار من خلال أنشـطة حكومية تتسـم بدرجة أقل من التقليدية (Goldsmih and tggers,2004). وهكذا وطبقاً لهذه الحجج، فإن الإدارة العامة التعاونية تعتبر ظاهرة حديثة.

ما مدى حداثة الإدارة العامة التعاونية؟:

علـى الرغم من أن الوفـرة الحديثة من الاهتمـام بالإدارة العامة التعاونية تشـير إلـى حداثتها، إلا أن هنـاك دليلاً كافياً للإيحاء بأن المديرين قـد زاولوا الإدارة العامة التعاونيـة منذ وقـت مضى. فالبحوث فى مجال العلاقات مـا بين الحكومات وتطبيق الإدارة والسياسـات بينهـا قد وصفت الإدارة العامة بأنها تعاونية من حيث الممارسـة. فالفيدرالية (الاتحادية) الأمريكية، على سـبيل المثال، ربما تمثل النموذج الأكثر ديمومة لقـرار المشـكلة التعاونيـة. (Agrauoft and McGuire,2003). فمـن خلال الرجوع للكتابات فى الستينيات الميلادية، نجد جرودزينس Grodzins يُحاج بأن «التعاون ما بين الحكومة الفيدرالية وحكومة الولاية والحكومة المحلية يمثل النمط المميز للعمل» وأن «أى نشـاط حكومى من المؤكد تقريباً أنه يتضمن تأثير المسـتويات الثلاثة للنظام الفيدرالى

جميعها إن لم يتضمن الإدارة الرسمية من قبل هذه المستويات (67 -266 :1960). لقد كان تعبيره الاســتعارى Metaphore المتمثل فى الكعكة الرخامية Makble Cake يصف الفيدرالية (الاتحادية) بأنها تعاونية عبر مستويات الحكومة. وفى الحقيقة، فإن البعض قــد جادل بأن الفيدرالية فى الولايــات المتحدة الأمريكية كانت على الدوام تعاونية، فى كون جميع أنشطة الحكومة تقريباً، حتى فى القرن التاسع عشر، كانت أنشطة مشتركة تتضمن جميع مستويات الحكومة فى التخطيط لها وتمويلها وتنفيذها (,Elazer 1962 Grodzins1966). وبالتأكيــد يُعتبر نظام المســاعدة المقدمة من الحكومة إلى الحكومة المحلية الســياق الأبرز الذى فى إطاره يحدث التعاون منذ القرن التاسع عشر الميلادي. لقد اتســمت عملية المساعدة على مدى فترة طويلة بوجود المساومة والتعاون والاعتماد المتبادل (Ingram 1977, Pressman, 1975). بل إنه حتى فى غياب التعاون التمويلى ، على أية حال ، فإن المستويات الثلاثة للحكومة والمنظمات غير الربحية تتعاون فيما بينها بطريقة غير رســمية ورســمية رأســياً وأفقياً بطرق مختلفة وخلال العديد من الآليات المختلفة لعقود مضت.

وكذلــك فإن هناك أيضاً دليلاً من التجربة الحســية يوضح العلاقة المباشــرة فى حقبة الســتينيات من القرن العشــرين الميلادى بين صانعى السياسات الفيدرالية فى الولايــات المتحدة وتطوير الهيــاكل التنفيذية التى تتضمن فاعلين متعددين . لقد قام هل وأوتــول (Hall and O'Toole (2000,2004 بفحص الترتيبات المؤسســاتية التى تضمنها التشــريع الصادر عن الكونغرس التاســع والثمانــين والكونغرس الثالث بعد المائة. لقد وجدا أن أغلبية التشريع الجديد تفرض دخول الهياكل التعاونية فى تنفيذ السياســات. كذلك فإن البحوث توضح بشكل عملى أنه «فى جميع الحالات (بالنسبة لكلا الكونغرسين (الهيئتين التشريعيتين) Congresses)، فإن تنفيذ البرامج الجديدة علــى المســتويات الوطنية يتطلب من المديرين العامين الأمريكيين أن يســتعدوا للقيام بتشــغيل أنواع مختلفة من العاملين داخل الحكومة وخارجها، وهم عاملون يتم جلبهم من ثقافات تنظيمية مختلفة، ويتأثرون بمجموعات مختلفة من الحوافز ويوجهون نحو أهداف مختلفة» (Hall and O Toole 2004:190) . لقد أظهرت البحوث اللاحقة أن وضع القواعد فيما بعد التشريع من قبل الهيئات الحكومية المطبقة لهذا التشريع تقود أيضاً إلى الترتيبات الإدارية التعاونية (Hall and O'Toole 2004) .

لقــد كان بريســمان ووايلدفســكى (1973) Pressman and Wildavsky من بين أوائــل الذين ناقشــوا تنفيذ السياســات من ناحيــة الإدارة المشــتركة حيث اقترحا

الطبيعة التعاونية للإدارة العامة. واستناداً إلى بحث تجريبى لمحاولات إدارة التنمية الاقتصادية لمعالجة البطالة الموجودة لدى الأقليات فى أوكلاند بولاية كاليفورنيا خلال الستينيات من القرن العشرين الميلادى، فقد وصفت إشارتهم إلى تعقيد العمل المشترك تعدد المشاركين ووجهات النظر من جميع مستويات الحكومة التى تعمل على تحقيق سياسات قد تكون من الناحية العملية متعارضة. وقبل أكثر من عقدين من الزمن وصف هجرن وبورتر (1981) Hjern and Porter هياكل التنفيذ التى تعمل مع ممثلين من هيئات مختلفة وتمارس صلاحيات كبيرة فى الممارسة العملية. و كانت الهياكل التعاونية من أجل تنفيذ تدريب القوى العاملة فى ألمانيا والسويد خلال السبعينيات من القرن العشرين الميلادى تتسم فى ذلك الوقت بوجود مراكز قوة متعددة بينها علاقات متبادلة، والعديد من مزودى الموارد، وتقسيم العمل المتداخل والديناميكي، وتوزيع المسئولية بالنسبة لاتخاذ القرارات، وتبادل هائل للمعلومات بين الأشخاص الفاعلين، والحاجة إلى مساهمة جميع الأشخاص الفاعلين بالمعلومات (Hanf, Hjern, and Porer, 1978). لقد كشفت العديد من الدراسات المتعلقة بالسياسات فى الثمانينيات الميلادية مدى التعاون فى تنفيذ السياسات العامة (Hull and Hjern 1987; Mandell 1984; O Toole 1985) لذلك، فإنَّه وعلى الرغم من أن البحوث الحديثة تصف الإدارة العامة التعاونية بأنها شىء مبتدع، إلا أن هناك تاريخاً غنياً يسبق وجودها الراهن.

موقع الإدارة العامة التعاونية:

الهياكل التعاونية:

تتواجد الإدارة العامة التعاونية فى مواقع مختلفة (Alter and Hage 1993)، وذلك فى كل من السياق الرأسى خلال مستويات الحكومة والسياق الأفقى الذى تستنفر فيه مجموعة من العاملين الفاعلين فى القطاع العام والخاص. كذلك فإن الإدارة العامة التعاونية تتضمن أيضاً العمليات المتميزة للإدارة الصاعدة والنازلة والمتجهة إلى الخارج نحو البيئة المشبكة. Networked (O'Toole, Meier, and Nicholson Crotty 2005). وقد يشترك مدير عام فى الوقت نفسه فى الإدارة عبر حدود حكومية، وعبر حدود تنظيمية وقطاعية وخلال التزامات تعاقدية رسمية، لذلك فإنه من الصعب فى كثير من الأحيان أن نميز موقع الحد الفاصل بين هذه البيئات المختلفة. وفى بعض الحالات تحدث الإدارة فى الترتيبات التى تتسم بالرسمية الشديدة والديمومة ، مثل الشبكة التى

تكـون إما محفـزة (Schneider et al. 2003) أو مفروضة (O'Toole 1996; Radin et al 1996) بالقانون. وفى حالات أخرى، تتشكل روابط تعاون رسمى ضمن مجالات سياسـية محددة. كذلك فإن التنسـيق غير الرسـمى والطارئ والقصير الأجل يمثل أيضاً عنصراً شائعاً من عناصر الإدارة العامة التعاونية (Drabeck and Mcentire) .

أحد أنواع السـياق التعاونى أو «الابتـكار عبر المنظمات» الذى تم تحديده من قبل ماندل وسـتيلمان (2003) Mandell and Steelman يتمثل فى التنسيق المتقطع الذى يحدث عندما يتم تعديل السياسـات والإجراءات لمنظمتين أو أكثر بشكل متبادل وذلك من أجل تحقيق هدف ما. ويحدث التفاعل على المستوى الأدنى ويتم التزام إحداهما نحـو الأخرى (أو الأخريات) عن بعد. وتعتبر الاسـتجابة للكارثة أحد المجالات التى يكون فيها التنسـيق متقطعاً. النوع الثانى من السياق التعاونى يتمثل فى فريق العمل المؤقت، الذى يتم تشكيله للعمل على تحقيق هدف معين ومحدود ويتم حله عندما يتم تحقيـق ذلك الهدف. وكما هو الحال فى التنسـيق المتقطع، فإن المشـاركة فى المورد عـادة مـا تكون محدودة النطاق. النوع الثالث من السـياق التعاونـي، طبقاً لما يقوله ماندل وسـتيلمان، يتمثل فى التنسـيق الدائم أو المنتظم. مثل هذا التنسـيق يحدث عندما تتفق منظمات متعددة على العمل معاً فى نشـاط محدد، وذلك من أجل تحقيق غـرض أو أغراض محددة من خلال ترتيبات رسـمية. والعضويـة فى هذا الترتيب «محدودة بصرامة ومقيدة؛ بحيث يكون هناك تنسـيق مستقر» (2003). أما بالنسبة لتبادل الموارد فهو أكثر شمولية مقارنة بالترتيبين الأولين، غير أن الخطر أقل مايمكن. الأمثلـة على هذا النوع من الترتيب التعاونى تتمثل فى مجموعات التخطيط الإقليمى أو إدارة حالة الرعاية الشـاملة «Wraparound» فى الخدمات الاجتماعية. مثال آخر على التنسيق المنتظم يمكن أن يوجد فى التخطيط والاستعداد لإدارة الطوارئ .

على أن أكثر الترتيبات التعاونية المتمازجة بإحكام التى تم تحديدها من قبل ماندل وسـتيلمان (2003) كانت ماثلة فى الاتحادات والهياكل الشـبكية. والنوعان متماثلان فى البنية ، وكلاهما يتضمن أنشـطة يعتمد بعضها على بعض وإستراتيجية ، غير أن غرض الاتحاد «ضيق النطاق وكل الأنشـطة تحدث فى إطار المنظمات المشاركة ذاتها أو تتضمن نشاطات متعاقبة أو متزامنة تقوم بها المنظمات المشاركة» (2004). وبصفة عامة، فإن الشـبكة عبارة عن هيكل يتضمن عدداً من الهيئات المعقدة والمنظمات التى يوجـد بينها روابط متعددة. وفى الهيكل الشـبكي، هناك التـزام قوى بأهداف ذات مستويات تنظيمية متعددة، كما أن المشاركة فى الموارد تتسم بالخطورة والاتساع. على

أن الاتحادات يتم حلها بعد إكمال المهمة أو حل المشكلة، فى حين تستمر الشبكات فترة طويلة ، بل ربما فترة غير محددة؛ وذلك لأن المشكلات التى تعالجها هذه الشبكات إما أنها طويلة الأجل أو أنه يُعاد تحديدها وتعريفها كلما تطورت الشبكة.

وعلى أية حال، فليست كل هياكل الشبكات متماثلة. فلقد بيَّن أقرانوف (Agranoff 2003) فى دراسته لاثنتى عشرة شبكة فى مجالات مختلفة للسياسات أن أربعة أنواع مختلفة من هذه الشبكات من الممكن تحديدها من خلال الأنشطة التى تتم مباشرتها ضمن الشبكة. تتضمن الشبكات المعلوماتية أصحاب مصلحة متعددين انضم بعضهم لمجرد غرض تبادل المعلومات واستكشاف الحلول لمشكلة أو مجموعة من المشاكل. وأى إجراء يتم اتخاذه يحدث فى إطار المنظمات ذات العضوية. من ناحية أخرى فإن الشبكات التطويرية تتضمن تبادلاً للمعلومات مقترناً بالتعليم الذى يعزز قدرة المنظمة ذات العضوية فى الشبكة على تنفيذ الحلول، مرة أخرى على مستوى المنظمة الواحدة وليس على مستوى الشبكة. على أن الشبكات التى تمد أذرعها إلى الخارج لا تعمل على تبادل المعلومات وتحسين القدرة الإدارية لأعضاء الشبكة فحسب إنما أيضاً «تصوغ إستراتيجيات البرمجة للعملاء (على سبيل المثال حقائب التمويل والتقنيات الصالحة للاستعمال) التى تنفذ فى مكان آخر، عادة من قبل المنظمات الشريكة» (11). وعلى الرغم من أن إستراتيجيات العمل يتم تطويرها فى الشبكة، فإن العمل لا يحدث على مستوى الشبكة. إن النوع الأكثر شمولاً من الشبكة هو المعروف بشبكة العمل. وعلى خلاف الأنواع الثلاثة الأخرى تدخل شبكات العمل فى عمل جماعى من خلال التبنى الرسمى لمسارات من العمل على مستوى الشبكة وفى كثير من الأحيان من خلال تقديم خدمات.

من الواضح أنه لا توجد طريقة واحدة هى الأفضل للتنظيم من أجل التعاون، ومطلوب من المديرين العامين أن يعطوا اهتماماً دقيقاً للقرارات المرتبطة بتنظيم الأنشطة التعاونية (Imperial 2005). إن الهياكل الأصغر والأكثر تسطحاً مثل الشبكات قد تكون أفضل فى موقف ما، فى حين أن شراكة بسيطة بين طرفين فاعلين قد تكون الأفضل فى موقف آخر. كذلك يجب على الباحثين أن يحرصوا حرصاً شديداً عندما يفحصون التعاون ويسمون الهياكل. إن الشبكات هى وحدات التحليل المعلن عنها فى الكثير من البحوث التجريبية الحديثة، غير أن المصطلح يستخدم فى بعض الأحيان بشكل غير صحيح ، وذلك من أجل وصف العديد من الأشكال التعاونية المختلفة، وذلك عندما يكون فريق العمل أو الشراكة هو الوصف الأكثر دقة.

ما مدى شبكية الإدارة التعاونية؟

الحجة الشائعة التى تستخدم من أجل تمييز هياكل الإدارة العامة التعاونية عن المنظمات التقليدية تستند إلى إعلان يعطى خياراً من خيارين وقد يكون تطبيقه على الإدارة التعاونية غير صحيح (McGuire 2003). لقد أشار العديد من الملاحظين إلى أن مثل هذه الهياكل تختلف عن الهياكل الهرمية التى تتألف من منهج إدارى يستند إلى علاقات من أعلى إلى أسفل وعلاقات قيادة ومراقبة (Goldsmith and Eggers 2004). بالإضافة إلى ذلك فإن «منظور الإدارة الشمولى من أعلى إلى أسفل ليس من المحتمل أن يكون مثمراً بشكل جيد» فى نظام الحكم الذى يتسم بالتعاون (Kiclert,) (Klijn and Koppenjan,1977,11) . من ناحية أخرى يُحاج البعض بأن الشبكات عبر المنظمات مختلفة عن الأسواق والأنظمة الهرمية (Powell 1990). أما بالنسبة لأقرانوف ومكغواير Agranff and Mcguire (1999) فقد استخدما نموذجاً تقليدياً للتنظيم ليكون مجموعة المقارنة ، حيث لاحظا أن مثل هذا المنهج يستند إلى التنسيق الهرمى، وسلاسل من القيادة الصارمة، والإدارة التى تحدث ضمن حدود كيانات تنظيمية منفصلة.

توحى الأبحاث التجريبية الحديثة العهد بأن التمييز الواضح بين الإدارة الهرمية والتعاونية ليس دقيقاً على الدوام. وفى الحقيقة، فإن هناك من الأدلة ما يوحى أن مزج المنهجين فى الإدارة في الممارسة يعد أمراً شائعاً. فبدلاً من الشبكة ذات التنظيم الذاتى المسطحة تماماً، يكون وجود منظمة ريادية تعمل بوصفها متحكمة فى النظام أو ميسِّرة له عنصراً بالغ الأهمية فى فعالية الإدارة التعاونية. فى مثل هذه الشبكة فإن التنظيم الإدارى من الممكن أن يقلص من تعقيد الحاكمية الذاتية (الإدارة الذاتية) Self-governace ويعزز مشروعية الشبكة. على أنه كلما اتسع نطاق الشبكة كانت الصعوبة أكبر فى تحديد المهام، وأنه كلما قل توافر المهارات المتعلقة بالشبكة، كان الاحتمال كبيراً لتبنى صيغ المركزية المتصلة بإدارة الشبكة. (Provan and Kenis 2005) فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة للصحة العقلية لأحد المجتمعات، أن فعاليات الشبكات تعتمد جزئياً على المدى الذى تكون فيه شبكة العمل خاضعة للتنسيق مركزياً من خلال وكالة رئيسية. (Provan and Miward 1995) يقول هذان الكاتبان إنه «يظهر أن المركزية تعمل على تسهيل كلٍ من التكامل والتنسيق، وهو شىء يصعب على أنظمة اللامركزية إنجازه بسبب عدد المنظمات والروابط الداخلة فى العملية (Provan and Milward 1995:24). وفيما يتصل بالنشاط الإستراتيجى فمازال يحدث على مستوى الشبكة عندما يتسم التنسيق بمزيد من المركزية، فى حين تترك القرارات

الإدارية والتشــغيلية للمنظمة المركزية والمنظمــات الريادية مجال التطوير الاقتصادى التـى تدار فى حد ذاتها بطريقة تعاونية من خلال مجلس متنوع ومدير واحد وترتبط عموماً بمســتويات أكبر من التعاون (Agranoff and McGuire 2003). وهكذا تعمل المنظمات الفردية والأكثر مركزية بصفة منظمات تنســيقية رئيسية لأنشطة هى فيما عدا ذلك تعاونية.

إن التحام شبكات الأعمال الهرمية والتعاونية موجود أيضاً فى إدارة الطوارئ. وكما بين موينهان (Moynihan (2005b، فإن الاستجابة للكوارث التى هى من عمل الإنسان مــن الممكن أن تحدث من خلال التعاون الذى هو محكــوم بإجراءات الأوامر والرقابة. وتصف دراســته لتفشى مرض نيوكاسل الوافد فى ولاية كاليفورنيا تشكيل وإدارة فريق العمل المســئول عن محاصرة وإزالة الكارثة. وقد عمل فريق العمل إلى حد كبير مثل الإدارة التعاونية التى وصفها ماندل وســتيلمان (Mandell and Stellman (2003 غير أن الفريق كان يعمل ضمن ســياق نظام الأوامر من أعلى إلى أســفل بالنســبة للحادثة العرضية . لقد كانت شــبكة الاســتجابة للطوارئ متســمة بالتنسيق الهرمى ، وهو ما يوحى بوجود شبكة هرمية (Moynihan 2005a).

إن بإمــكان الشــراكات المتضامنــة أن تتخذ العديد من الصفات التى من الشــائع أكثر ربطها بالهيئات الرســمية، فلقد لاحظ بارداش (Bardach (1998,12 أن «القدرة التعاونية عبر المنظمات تشبه إلى حد كبير المنظمة فى حد ذاتها». يعنى أن الخصائص المعيارية للمنظمة الواحدة الهرمية المتمثلة فى الرسمية والتخصص والتنسيق متضمنة فى قدرة الهيئات على العمل معاً بفعالية. وبالمثل وجدت دراســة لســتة برامج إدارية مهمة بأن «المنظمات التعاونية» كانت قد تشكلت بصفتها إستراتيجية لتحسين الحاكمية فى المراحل الحاســمة (Imperial 2005). وتعَرّف المنظمات التعاونية بأنها «منظمات تتكون من منظمات أخرى» تؤدى تشكيلة من الوظائف الأكثر تقليدية، وذلك من خلال تأســيس القواعد والإجراءات والعمليات فى إطار هيكل تنظيمى متناسق. لقد حاول ثاتشــر (Thacher (2004 أن يبرهن أنه من الناحية العملية مثل هذه الشراكات تتفق فــى كثير من خصائصها مع المنظمات التقليدية من حيث تطوير هيكل تنظيمى متميز يتســم بالإجراءات الروتينيــة والأدوار والقواعد والقيم، ونشــوء ثقافة تحكم التعاون الناشئ . لقد أظهرت حالته الدراسية المتعلقة بالمبادرة الأمنية للمجتمع – وهى عبارة عن جهود وطنية تم تصميمها لصياغة الشــراكات بين أقسام الشرطة وشركات تنمية المجتمع – أن الشراكات أصبحت «آثار منظمة جديدة فى الحيز الموجود بين المنظمات

التـــى هى موجـــودة بالفعل» (116) وبشـــكل أكثر دقة فإنها تشـــابه المنظمات الهرمية الحديثة النشاط أكثر من كونها تشابه الترتيبات الشبكية التعاونية المحضة. إن التوجه نحو إدارة شـــبكية من الممكن أن يكون – إذن – هرمياً من حيث التركيز وكونه محكوماً بالقواعد (Herrans 2005).

مهارات الإدارة التعاونية:

المهارات الفريدة للإدارة التعاونية:

أثبت العديد من الكتاب أن مهارات الإدارة التعاونية فريدة بالنســبة إلى الســياق التعاونـــى. فعلى ســـبيل المثال ميَّز أقرانـــوف ومكغوايـــر Agranoff and McGuire ســـلوكيات الإدارة التعاونية من ناحية اختلافاتها التشـــغيلية، كما صنفا السلوكيات فى أربـــع فئات مختلفة تمثلت فى : التفعيـــل والتأطير والتعبئة والتجميع. فالتفعيل يعرف على أنه تحديد ودمج الأشـــخاص المناسبين والموارد المطلوبة لتحقيق أهداف البرنامج. وهذا مشـــابه لما أشار إليه ســـكارف Scharpf بمسمى « التفعيل الانتقائي» الذى يُعتبر «شرطاً ضرورياً لنجاح صياغة السياسات وتنفيذها عبر المنظمات» (364 :1978). أما بالنســـبة للأشخاص المناســـبين لأداء العمل فهم أولئك الذين يمتلكون مصادر صياغة السياسات المتمثلة فى التمويل والمعرفة والمعلومات والخبرة والتجربة والسلطة القانونية والعمالة، وهى المصـــادر التى تعتمد عليها الجهود التعاونية من أجل تحقيق أهدافها. أحد المعايير المهمة لتقرير من يُصبح مشاركاً فى التعاون قد يكون أن الهيئات الأعضاء تقدم موارد تفتقر إليها الهيئات الأخرى . لقد كشـــفت إحدى الدراســـات عن الفوائد المترتبة على التوســـع المستمر لأساس المشـــاركة من خلال «تعيين» الأعضاء المحتملين .(Agranoff 2003)

وفيما يتعلق بالتأطير فإنه يتضمن تســـهيل الاتفاق على الأدوار القيادية والإدارية، والمساعدة فى إيجاد هوية وثقافة لشبكة العمل حتى لو كانت مؤقتة أو تتغير باستمرار، والمساعدة فى تطوير هيكل عمل للشبكة (مثل مشاركة اللجان، مهام الشبكة) (McGuire 2002). كذلك يعد التخطيط الإستراتيجى من قبل المشاركين فى التعاون وسيلة مهمة لتطوير غرض وإطار عام للجهود التعاونية. أما فيما يتصل بتعبئة أو استنفار السلوك من قبل المديـــر العام فإن المقصود منه إحداث الالتزام بالعمل المشـــترك وبناء الدعم من كل من الفاعلين الأساســـيين الذيـــن يقعون خارج الجهد التعاونـــى وأولئك الذين هم مشـــاركون بشكل مباشـــر (Innes and Booher,1999). أما التجميع أو التوليف

Synthesizing فإنــه يتضمــن إحداث تفاعل مثمر وهادف بــين كل الأطراف. وهذا يتضمن تسهيل العلاقات من أجل بناء الثقة وتعزيز تبادل المعلومات.

هــذا التصنيف العملى مشــابه لذلك التصنيــف الذى ابتكره كيكــرت وكوبنجان Kickert and Koppenjan (1997)، اللــذان ميَّزا المهام الإدارية الشــبكية (التعاونية) طبقاً لثلاثة أنشــطة عامة هي: التدخل فى أنماط العلاقــات الموجودة وإعادة هيكلة العلاقات ، وتعزيز الشــروط المتعلقة بالتعاون من خلال بناء الإجماع، والحل المشترك للمشــكلات. لقد حاولا أن يبرهنا أن هذه الإســتراتيجيات تحدث فى عملية كل من إدارة الصيــد وإعادة هيكلة شــبكة العمل. وفيما يتصل بــإدارة الصيد فإنها تتضمن تنشــيط شــبكة العمل، وذلك من خلال تقريــر «من يجب أن يشــارك ومن يجب ألا يشــارك» (47)، وترتيب التفاعل، والتوسط فى مواءمة المشكلات والحلول مع أطراف التعاون وتسهيل التفاعل والوساطة والتحكيم. والمدير التعاونى يلعب دور الوسيط كما يُحفِّز التفاعل (Koppenjan and Klijn 2004). كذلك فإن عملية هيكلة شبكة العمل أو «الاشــتغال بشبكة العمل» (51) يتضمن التأثير فى السياسة الرسمية والتأثير فى العلاقات الداخلية والتأثير فى القيم والتصورات وحشد الائتلافات الجديدة والإدارة مــن خلال الفوضى. وفيما يتعلق بهيكلة شــبكة العمل، ربمــا لا يكون عدد الأطراف الفاعلة فى التعاون هو المهم ولكن ترتيب الأطراف الفاعلة (O'Toole 1988).

إن التفاوض والوســاطة موجــودان بوفرة أيضاً فى الإدارة التعاونية. فعلى ســبيل المثــال، أظهر التحليل الشــبكى لمشــروع طريق سنشــرى الســريع فى لــوس أنجلس بكاليفورنيــاCentury Freeway Project in Los Angeles أن نجــاح المديرين فى تلك الجهود كان يســتند إلى قدرتهم فى ملء «دور الوســاطة المتعددة الجوانب» بمعنى ربط الأطراف الفاعلة أفقياً ورأسـياً من خلال مهارات المســاومة والتفاوض ... وذلك من أجل الحفاظ على كل متماسك (Mandell 1984,676). وتتكون المهام المطلوبة لتسهيل التبادل من المهارات الدبلوماسية التى تتضمن الإقناع وحل الصراع (O'Toole 1988).

الأفكار المماثلة نفسها تظهر من خلال نظرة جولدسميث وإيجرز Goldsmith (2004) and Eggers إلــى الحكــم من خلال الشــبكات. فقد لاحظا أن بعضــاً من العناصر الرئيســة لإدارة الشــبكة هى عبارة عــن التفكير من خلال الصــورة الكلية، والتدريب اللصيق، والتوسط والتفاوض والتفكير الإســتراتيجى والاتصالات الشخصية المتبادلة وبناء الفرق. وشــبيه بســلوكيات التنشــيط والتأطير التى وصفها أقرانوف ومكغواير Agranoff and McGuire ، فقــد كانــت مرحلة التصميم لدى جولدســميث وإيجرز

تتضمن نوع الأهداف التى تأمل الحكومة فى إنجازها (الرسالة والإستراتيجية) ونوع الأدوات التى سوف تُستخدم لتنشيط الشبكة، والشركاء المطلوبين للمساعدة فى تحقيق الأهداف، وهيكلة الجهود التعاونية، والكيفية التى ينبغى أن تحكم وتدار بها الشبكة. من الناحية الجوهرية، فإن نجاح أو إخفاق منهج الشبكة من الممكن إرجاعه إلى تصميمها الأصلي» (91). فبعد مرحلة التصميم يجب على مديرى الإدارة العامة المشاركين فى جهود تعاونية أن يهتموا بالكيفية التى يمكن بها ربط المنظمات بعضها ببعض فى شبكة عمل فاعلة . هذه «الروابط المتلاحمة» يتم إيجادها من خلال تأسيس قنوات اتصال رسمية تعمل من خلال التقنية وقنوات غير رسمية تعمل من خلال التفاعل المباشر، وتنسيق الأنشطة عبر المنظمات، وبناء العلاقات بصفتها وسائل للمشاركة فى المعرفة وبناء الثقة. ويقال إنه كلما زادت نقاط الاتصال بين أعضاء شبكة العمل تحسن مستوى الاتصال وتعاظمت الثقة.

لقد أجرى وليامز (2002) Williams بحثاً تجريبياً تم تصميمه من أجل تحديد وتصنيف الكفاءات المختلفة لمتخطى الحدود boundary sanners وهو مصطلح يستخدم لوصف الأشخاص الرئيسين الذين يديرون ضمن سياق عبر المنظمات فى المملكة المتحدة. لقد أظهرت استطلاعات للتعاون فى ثلاثة مجالات للسياسات (البيئة، والجريمة وأمن المجتمع، وتعزيز الصحة) ومقابلات متعمقة مع مديرى الشراكة فى إحدى المناطق أن هناك على الأقل أربع كفاءات بالنسبة إلى «فن تخطى الحدود» (114) تتمثل فى: بناء علاقات مستمرة، والإدارة من خلال التأثير والتفاوض، وإدارة التعقيد والاعتمادية المتبادلة، وإدارة الأدوار والمسئوليات والدوافع. تتضمن المهارات التى تشكل هذه الكفاءات الاتصال من أجل إيجاد معنى مشترك، والفهم والتعاطف وحل النزاعات وإيجاد الشبكات والإبداع والابتكار والتمكين وبناء الثقة بصفتها مسهّلة لعملية التفاعل.

يظهر الدور المهم لمدير الإدارة العامة التعاونية فى بناء الثقة من مراجعة المهارات التعاونية. على أنه من المقبول بشكل عام أنه فى حالة غياب ميثاق قانونى فإن الشركاء فى التعاون يلتقون ويبقون ويعملون سوياً؛ وذلك نظراً لوجود بعض عناصر الثقة (Agranoff and Mcguire 2001b). وعلى أية حال فإنه من الصعب معرفة ما إذا كانت الثقة قد وجدت بداهة وأنه يمكن تقييم أثرها فى التعاون عن طريق التجربة الحسية. لقد اقترحت بعض الدراسات أن نجاح التعاون يعتمد على ثقة المتعاون بمنظمة أخرى، حتى لو لم يكن فرداً معيناً (Zaheer, McEvily, and Perrone 1998)،

فى حين يستنتج آخرون أن الثقة تقوم على أساس التوقع الإيجابى بخصوص الأفراد المشاركين فى التعاون (Ferquson and Stoutiand 1999). ولعله قريب من الواقع القول: بأن زيادة التفاعل والاتصال يولدان الثقة (Goldsmith and Eggers 2004)، على أنه لا يوجد اتفاق عام بخصوص ما الذى يمكن أن يعمله مدير الإدارة العامة من أجل بناء الثقة. وهكذا يمكن القول: بأن إدارة الثقة تعد معضلة. (Entuistle and Martin 2005).

لقد قدم فانجن وهكسام Vangen and Huxam 2003 توصيات ليأخذ بها مديرو الإدارة العامة. فهما يقولان إن الثقة تُبنى من خلال بناء حلقة دورية من بناء الثقة. على أنه عندما تكون هناك خلفية تاريخية من الروابط السابقة، فإنه يجب على الشركاء أن يكون لديهم الاستعداد لتحمل بعض المخاطر؛ لكى يبتدروا التعاون ويتجهوا صوب الأهداف الواقعية. هذا يعنى أن التعاون ينبغى أن يتخذ فى البداية خطوات صغيرة تجاه بعض المستويات البسيطة للإنجاز (Seealso Agranoff 2003). مثل هذا النجاح يعزز التوجهات بأن أطراف التعاون يمكن الوثوق بها، وهذا بدوره يقود إلى المبادرات الأكثر طموحاً. إن الدرس المستخلص بالنسبة لمديرى الإدارة العامة يتمثل فى أن الثقة تستغرق وقتاً لكى تتطور ومن ثم تنمو عندما يصبح التعاون ناجحاً. على أن حالات التعاون قد تبدأ فعلياً بدون وجود للثقة لكن فى نهاية المطاف تصبح عنصراً ضرورياً بالنسبة لنجاح المستقبل.

لقد حاج البعض بأنه كلما كان مقدار الثقة أكبر، تكون الحاجة أقل إلى مراقبة الانقياد (Alter and Hage 1993). فعلى سبيل المثال أوضحت دراسة قام بها جالتى (1995) Gulati لأكثر من (٢٤٠٠) تحالف بين الشركات الأمريكية والأوروبية واليابانية لأكثر من عشرين عاماً أنه بمرور الوقت تطور الشركات المتشاركة ممارسات أكثر مرونة، كما تتخلى فى بعض الحالات عن الصرامة والحذر فى التعاقد وتعتمد بشكل أكبر على الروابط الأقل رسمية. بهذا المعنى فإن الروابط المسبقة تحقق قدراً كبيراً من الثقة بين الشركاء، إلى حد أنه يمكن القول بأن «الألفة تولد الثقة». وهكذا فإن التفاعل المسبق يوجد الثقة فى العمليات التعاونية. وعلى أية حال، فإن النتائج التى تم التوصل إليها من دراسة طويلة لمركز من مراكز الصحة العقلية للمجتمع تشير إلى أن هذه العلاقات المعكوسة المتكونة بمرور الوقت بين وجود الثقة واستخدام (والحاجة إلى) عقود رسمية لا تصمد بالنسبة لبعض الهيئات فى القطاعات العامة وغير الربحية (Isett and Provan 2005). وبدلاً من أن تصبح فضفاضة وأكثر رسمية

فى مجال العلاقات التعاونية، «فإن الحاجة إلى عقود رسـمية تبقى على وجه العموم ثابتة بين المنظمات التى يتم تمويلها من قبل الجمهور، ومن ثم فإن الثقة لا تتأثر سـلباً بوجـود العقود» (162). وهكذا، فإن الثقة قـد تظل مهمة، غير أن القضايا الخارجية مثل النظام (القانوني) والخضوع الإلزامى والتنسيق المركزى قد تسهم أيضاً فى تماسك الشبكة. وهكذا يجب على المدير فى القطاع العام أن "يوجد الثقة قدر ما يستطيع، وأن يوجد بدائل حيث لا يكون بالإمكان إيجادها" (Moynihan 2005b, 33) .

إلى أى مدى تعتبر الإدارة العامة التعاونية فريدة؟:

لقـد كثر الكلام عـن المهارات التى يحتـاج إليها المديرون لكـى يعملوا بنجاح فى المواقـف التعاونية. وكثيراً مايفترض أنّ مثـل هذه المهارات ينفرد بها التعاون. وعلى أية حال فلقد كانت هناك محاولة لإثبات أن هناك تشـابهاً بين المهارة المطلوبة للإدارة التعاونية وتلك المتعلقة بإدارة منظمات وحيدة (McGuire 2003) فعلى سبيل المثال، فإن امتلاك الأشخاص والموارد المناسبة فى المكان المناسب - أى ما يشير إليه البعض على أنه "تفعيل" أو "بدء" التعاون - يعد مهماً على حدٍّ سواء فى التنظيمات الهرمية والتعاونيـة. والمديرون فى المنظمات الهرمية يقومون بوظيفة شـئون الموظفين فى كل منظمة وذلك من حيث اسـتقطاب وغربلـة وتوظيف وطرد عاملين من المنظمة ، وكما يتضح، فإن هذه الوظيفة مهمة فى مجال التعاون. وبالمثل، فإن جميع الأشكال الهرمية التنظيميـة أو التعاونية لديها هيكل محدد، حتى لـو كان هذا الهيكل يخضع للتغيير. صحيح أنه فى المنظمات الهرمية، يحدد من يرفعون التقارير إلى من، كما أن الكيفية التـى ينبغى أن تؤدى المهمات اليومية بها واضحة إلى حد معقول، كما أن الأدوار التى يؤديها الموظفون يتم صياغتها بشكل واضح فى الأوصاف الوظيفية. أما المدير التعاونى فليس بإمكانه أن يعتمد على الهيكل التنظيمى أو يستشـير التاريخ السـابق للحصول على إرشـاد حـول العمل، مثل ما يمكـن أن يعمله المدير فى المنظمـة الهرمية. لكن المديرين فى كلتا البيئتين يؤثرون فى القواعد والهيكل بشـكل يومى. وهكذا فإن نفس المبدأ و التنفيذ ينطبقان على التنظيمات الشبكية والهرمية من حيث إنه: إذا ما كان الهيكل لا يناسب المهمة، فإن الأداء سوف يتأثر بشدة. وهناك مهارات أخرى كثيراً ما توسم بأنها «جديدة» بالنسبة للتعاون نجدها شائعة فى المنظمات الهرمية. فالاتصال بين الموظفين يُعد واحداً من أساسيات السلوك التنظيمى الهادف. والتخطيط والإدارة الإسـتراتيجان الشـاملان مهمان فى كل بيئة تنظيمية. وكما هو الحال فى الهياكل التعاونية، فإن المنظمات الناجحة تطور آليات لكى تنظم وتنشـر المعلومات. وكما هو

الحـــال فى الإدارة التعاونية، فإن المديرين فى المنظمات الهرمية أيضاً يجب أن يكونوا مهيئين لحل الخلافات. لذا، فإنه على الرغم من أن القدرات الجديدة مطلوبة بالنسبة للتعاون، فإن بعض هذه القدرات متأصل بالفعل فى المدير فى القطاع الحكومى.

فوائد وتكاليف الإدارة العامة التعاونية:

التعاون بوصفه قوة إيجابية:

كثيراً ما تعد الأدبيات فى مجال التعاون احتفائية، ومن النادر أن تكون فى موضع الاحتـــراس (Berry et al. 2004). إن هنـــاك القليل من الدراســـات التى تقيس تأثير الإدارة العامـــة التعاونيـــة فى نتائـــج البرامج، غير أن الافتراض العـــام فى الكثير من أدبيـــات الإدارة العامة هـــو أن التعاون يمثل عاملاً إيجابياً يجب اســـتخدامه من قبل المديريـــن. هذا يعنى أنه نظراً إلى كون التعاون يمثل صيغة جديدة من الحاكمية، فإن هذا يســـتتبعه أن التعاون فى ذاته يجب أن يكـــون مرغوباً فيه. وهكذا فإن الكثير من الدراســـات، تساوي، ربما بشـــكل خاطئ فى بعض الحالات، بين وجود التعاون ونجاح البرنامج دون تحقق تجريبى كافٍ.

لقد وجدت قليل من الدراسات التجريبية أن هناك علاقة بين السلوك التعاونى ومخرجات البرنامـــج. فلقد تفحصت دراســـة قام بها بروفان وميلـــوارد Provan and Milward 1995 لأربعة أنظمـــة للصحة العقلية للمجتمع العلاقة بين التعاون والفعالية، التى عرَّفاها بأنها «الدرجة التى يكون العميل وأســـرته راضين عن المعالجـــة التى يتلقونها من نظام الصحة العقليـــة للمجتمـــع» (Milward and Provan 2003) وفى تطويرها نظرية أولية للفعالية، وجد الكاتبان أنه كلما زادت درجة التكامل المركزى مع وجود الرقابة المباشرة الموحدة، زاد مســـتوى الرضا. هذه العوامل الهيكلية تتحقق من خلال عوامل بيئية تتضمن وفرة المورد واســـتقرار شـــبكة العمل. على أن التغيير المســـتمر أو الحداثة النسبية فى تطوير شبكة العمل تؤثر سلباً فى الرضا.

لقـــد طور أوتول ومايـــر O'Toole and Meier 1999 نموذجاً عاماً للإدارة العامة يعالج التصرفات أو القرارات التى ترسِّـــخ العمليات الداخلية للنظام، وتستثمر الهزات الموجـــودة فى بيئة النظام، وتحمى النظام من أجل تقليـــص تأثير الهزات البيئية. إن إدارة الشـــبكات هى عبارة عن توزيع محدد للموارد يتم بواسطتها رفع مستوى الفرص الخارجيـــة وحمايـــة النظام من الاهتـــزازات غير المرغوب فيها ممـــا يكمل الوظائف الهرميـــة. على أن المتغيـــر الذى يتم طرحـــه نظرياً بصفته مكون إدارة الشـــبكة فى

النموذج يتم قياســـه على اعتبار أنه يمثل مســـتوى التفاعل بـــين مديرى المدارس فى المقاطعة والأطراف الأخرى من البيئة التنظيمية لمدارس المقاطعة. لقد وجد الكاتبان من خلال تحليلهما لمجموعة بيانات لأكثر من خمسمائة مدرسة فى مقاطعات تكساس خلال فترة خمس ســـنوات أن تكرار التفاعل يتناسب طرداً مع أداء مدارس المقاطعة، وأنه كلما زاد عدد الأطراف التى يكوّن معها مديرو المدارس شـــبكة وكلما زاد مســـتوى التفاعل زاد مســـتوى الأداء (Meier and O'Toole 2003). فى دراســـة أخرى لمائتين وســـبع وثلاثين مدينة وجد أقرانوف ومكفوايـــر Agranoff and Mcguire(2003) أن هناك علاقة بين مدى صنع سياسة التنمية الاقتصادية ومستوى التعاون، حيث تقاس هـــذه العلاقة من حيث عدد الروابط بين الأطـــراف الحكومية وغير الحكومية. ومع أن إحصاء عدد الاتصالات و أنواعها قد يكونان قياسات غير مكتملة للإدارة التعاونية (McGuire 2002)، فإن مثل هذه القياسات أظهرت أنها بدائل ملائمة لبحوث الإدارة التعاونية (Meier and O'Toole 2005).

ما مدى إيجابية الإدارة العامة التعاونية؟

تتحـــرى الأدبيات الحديثة أيضاً بعض الجوانب الســـلبية للإدارة العامة التعاونية. ومن الناحية العملية، فإن التعاون من الممكن أن يكون قليل الفائدة. فعلى سبيل المثال، أظهر البحث التجريبى الواسع الذى قام به هكسام Huxam وزملاؤه أن الحكمة الشائعة فى التعاون غالباً لا تتطابق مع الممارسات الشائعة التعاونية Vangen and Huxam 2003) Huxham ;2003) وفى بعض الحالات تحقق الترتيبات التعاونية «ميزة تعاونية تتعلق بالإمكانية المحتملة للعمل المشـــترك الناجم عن العمل بشـــكل تعاونى (Huxham 2003: 401). وعلى أية حال ، ففى كثيـــر من الحالات يُعَدُّ «القصور التعاوني» وصفاً أكثر ملاءمة للعملية التعاونية. وفى كثير من الأحيان لا يمكن للمشـــاركين فى المسعى التعاونى الاتفاق على الأهداف العامة كما أن مقدار القوة الكامنة فى التعاون غير متساوية، ومن الصعب بناء الثقة، ولا يعرف المشاركون مـــع أى من الأطراف تجمعهم روابـــط. إن النتيجة الصارخة من هذا البحث تتمثل فى أنه «مالـــم تكن الإمكانية الكامنة للفائدة التعاونيـــة الحقيقية واضحة ، فإنه من الأفضل على وجه العموم، إذا ما كان هناك خيار، أن يتم تجنب التعاون» (Huxham 2003: 421).

لقد كشـــفت دراســـة حول توســـيع ميناء فى هولندا أن المنظمات الحكومية قد لا تكون مســـتعدة بشكل كاف لتتحرك نحو الشـــراكات والحكم الشبكى (Teisman and Klijn 2002) لقـــد وجد الكاتبان أن الحكومات لا تعمل على تبادل المعلومات بشـــكل طبيعى أو تبحث عن حلول مشـــتركة ، كما هو مطلوب فى الشـــراكات الفعالة . كذلك

فإن الأهداف قد لا تكون متوافقة بين الشركاء فى الشبكة، كما أن الأداء السيئ من قبل وكالة حكومية من الممكن أن يلحق الضرر بأداء الشبكة ككل (Golasmith and Eggers 2004). وفى حقيقة الأمر ، فإن الطريقة التى تؤدى بها الحكومات العمل ليست مناسبة لتلبية مطالب العمل في هياكل تعاونية (Kaast et al. 2004). كذلك فإن العلاقات السلبية قد تتطور أيضاً ضمن الشراكات، وقد يحاج البعض بأنها قد تكون أكثر أهمية للأداء التفاونى من العلاقات الإيجابية (Brass et al. 2004). وأخيراً ، فإن بعض المجموعات قد تستفيد بصورة أكثر من النشاط التعاونى من غيرها، مما يجعل البعض يؤكد أنه ربما يكون هناك «جانب معتم» بالنسبة لإدارة شبكة العمل (O'Toole and Merier 2004). إن الحماس المتعلق بإمكانيات الإدارة العامة التعاونية ينبغى أن يُعَدَّل بإدراك أن مثل هذه الإدارة صعبة وليست مفيدة دائماً .

الخاتمة:

تقدم بحوث الإدارة العامة التعاونية مجموعة من النتائج تتسم بالتقدم السريع والتركيز المستمر على جيل المعرفة، وعلى الرغم من أن الإدارة التعاونية كانت تجرى منذ فترة من الزمن، فإن كمية البحوث التجريبية فى الموضوع قد زادت بشكل ملحوظ خلال العقد الماضى. إن هناك العديد من الاستنتاجات التى تبرز من هذه المراجعة.

أولاً : هناك قبول بأن الإدارة التعاونية تمثل أحد المكونات المتعارف عليها للإدارة العامة بصفة عامة. وهى ليست بتاتاً شيئاً عرضياً أو أنها تحدث فى مجرد برامج قليلة، فإن التعاون فى الإدارة العامة يعد أمراً شائعاً يماثل فى ذلك البيروقراطيات الإدارية، بل إنها قد توجد حتى بشكل أكبر فى مجالات كبيرة مثل المجال الاقتصادى وتنمية المجتمع، ومجال البيئة، وإدارة الطوارئ، وسلسلة الخدمات الاجتماعية والإنسانية. إنه لمن الأهمية بمكان الاعتراف بأن البيروقراطية ليست راحلة عنا؛ ذلك أن التعاون مازال متمماً أكثر منه بديلاً لإدارة المنظمة الواحدة. وعلى أية حال ، لقد أظهر البحث أنه من الشائع بما فيه الكفاية لبدء تطوير قاعدة معرفية قريبة أو مجانسة لما نعرفه بخصوص السلوك التنظيمى.

ثانياً: هناك تركيز فى الأدبيات على تحديد أنواع المهارات التى تعد ضرورية فى المواضع التعاونية. وفى هذه النقطة ، فإن الممارسين يعرفون أكثر من الباحثين، غير أن الفجوة تضيق. فعلى الرغم من أن بعض المهارات الأساسية

قابلة للتحويل من المنظمات الفردية إلى المجموعات التعاونية إلا أن الوسائل الجديدة والقدرات الجديدة مطلوبة للإدارة الفعالة فى مثل هذه المواضع.

ثالثاً: هناك تركيز متجدد على تحديد تأثير التعاون فى مخرجات البرامج. وكما أن بعض البحوث التطبيقية المبكرة قد سعت إلى فحص الأسباب التى تقف وراء إخفاق ونجاح السياسات ، إلا أننا بدأنا نرى أبحاثاً تقيِّم الإدارة التعاونية فى سياق البرامج. وابتداء من دراسة الحالات المقارنة إلى بحوث التلفزيون الكبيرة الكمية ، فإن هناك اعترافاً متزايداً بأن التعاون ليس هدفاً فى حد ذاته وأنه فقط من خلال فحص تأثيره سوف يتم التسريع فى ظهور نظرية عامة للإدارة. وهكذا، هناك اهتمام متزايد بتحديد قوة وتأثير الإدارة التعاونية بدلاً من مجرد توثيق وجودها.

وإجمالاً، فإن هناك إدراكاً عاماً بأنه ما يزال هناك الكثير الذى يمكن تعلمه بخصوص الإدارة العامة التعاونية وأن الأسئلة المتبقية التى تتطلب إجابة ربما تكون غير محدودة. فعلى سبيل المثال، ماذا يعمل مديرو التعاون عندما تواجههم قوة وتأثير غير متوازيين بين المشاركين ضمن إطار التعاون؟ كيف يضمن المديرون المساءلة فى مواضع التعاون؟ هل تتطور أو تحدث الأنشطة التعاونية فى القطاع العام بمرور الوقت، إلى حد أنه يوجد هناك دورة محددوة أو تعاقب لتطور هذه الأنشطة؟ أي: هل «تتعلم» الشبكات التعاونية؟ هذه الأسئلة وغيرها من المؤكد أنها سوف تستثير بحوثاً مستقبلية لسنوات قادمة.

عنوان جانبى:

قد يُشارك مدير القطاع العام فى الوقت نفسه فى الإدارة عبر حدود حكومية، وعبر حدود تنظيمية وقطاعية ومن خلال التزامات تعاقدية رسمية؛ لذلك فإنه من الصعب فى كثير من الأحيان تحديد المكان الذى يقع فيه الحد الفاصل بين هذه البيئات المختلفة.

عنوان جانبى:

تعبئه السلوك من قبل مدير القطاع العام القصد منه الحث على الالتزام بالعمل المشترك، وبناء الدعم من كل الأطراف الأساسية خارج الجهد التعاونى وأولئك المشاركين بشكل مباشر.

عنوان جانبى:

تستكشف الأدبيات الحديثة أيضاً بعض الجوانب السلبية للإدارة العامة التعاونية. ومن الناحية العملية فإن التعاون من الممكن أن يكون قليل الفائدة.

التعريف بالمؤلف:

مايكل مكغواير أستاذ مشارك فى حقل الشئون العامة والبيئة بجامعة إنديانا بليمنجتون. ألف بالاشتراك مع روبرت أجرانوف كتاب (الإدارة العامة التعاونية: إستراتيجيات جديدة للحكومات المحلية Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments، ، وقد نال الكتاب جائزة لويس براون لو Louis Brownlow Book من الأكاديمية الوطنية للإدارة العامة.

E-mail: mcguirem@indiana.edu

المراجع

1- Agranoff, Robert. (2003). Leveraging Networks: **A Guide for Public Managers Working across Organizations.** Washington, DC: IBM Endowment for the Business of Government.

2- Agranoff, Robert, and Michael McGuire. 1999. Managing in Network Settings. **Policy Studies Review** 16(1): 18-41.

3- ___. (2001a.) After the Network Is Formed: Process, Power, and Performance. In Getting Results through Collaboration: Networks and Network Structures for Public Policy and Management, edited by Myrna P. Mandell, 11-29. Westport, CT: Quorum Books.

4- ___. (2001b.) Big Questions in Public Network Management Research. **Journal of Public Administration Research and Theory** 11(3): 295-326.

5- ___. (2003.) **Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments.** Washington, DC: Georgetown University Press.

6- Alter, Catherine, and Jerald Hage. (1993.) **Organizations Working Together.** Newbury Park, CA: Sage Publications.

7- Austin, James E. (2000.) **The Collaboration Challenge.** San Francisco: Jossey-Bass.

8- Bardach, Eugene. (1998.) **Getting Agencies to Work Together:** The Practice and Theory of Managerial Craftsmanship. Washington, DC: Brookings Institution Press.

9- Berry, Frances S., Ralph S. Brower, Sang Ok Choi, Wendy Xinfang Goa, HeeSoun Jang, Myungjung Kwon, and Jessica Word. (2004.) Three Traditions of Network Research: What the Public Management Research Agenda Can Learn from Other Research Communities. **Public Administration Review** 64(5): 539-52.

10- Brass, Daniel J., Joseph Galaskiewicz, Henrich R. Greve, and Wenpin Tsai. (2004.) Taking Stock of Networks and Organizations: A Multilevel Perspective. **Academy of Management Journal** 47(6): 795-817.

11- Drabek, Thomas E., and David A. McEntire. (2002. Emergent Phenomena and Multiorganizational Coordination in Disasters: Lessons from the Research Literature. **International Journal of Mass Emergencies and Disasters** 20(2): 197-224.

12- Elazar, Daniel J. (1962.) **The American Partnership: Intergovernmental Cooperation in the Nineteenth Century United States.** Chicago: University of Chicago Press.

13- Entwisde, Tom, and Steve Martin. (2005.) From Competition to Collaboration in Public Service Delivery: A New Agenda for Research. **Public Administration** 83(1): 233-42.

14- Ferguson, Ronald E, and Sara E. Stoutland. (1999.) Reconceiving the Community Development Field. In Urban Problems and Community Development, edited by Ronald F. Ferguson and William T. Dickens, 33-75. Washington, DC: Brookings **Institution Press.**

15- Goldsmith, Stephen, and William D. Eggers. (2004.) Governing by Network: The New Shape of the Public Sector. Washington, DC: **Brookings Institution Press.**

16- Grodzins, Morton. (1960.) **The Federal System. In Goals forAmericans: The Report of the President's Commission on National Coals,** 265-82. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

17- ___. (1966.) **The American System.** Edited by Daniel J. Elazar. Chicago: Rand McNally.

18- Gulati, Ranjay. (1995.) Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances. **Academy of Management Journal** 38(1): 85-112.

19- Hall, Thad E., and Laurence J. O'Toole. (2000.) Structures for Policy Implementation: An Analysis of National Legislation, 1965-66 and 1993-94. **Administration & Society** 31(6): 667-86.

20- ___. (2004.) Shaping Formal Networks through the Regulatory Process. **Administration & Society** 36(2): 186-207.

21- Hanf, Kenneth, Benny Hjern, and David O. Porter. (1978.) **Local Networks of Manpower Training in the Federal Republic of Germany and Sweden.** In Interorganizational Policy Making: Limits to Coordination and Central Control, edited by Kenneth Hanf and Fritz W. Scharpf, 303-41. London: Sage Publications.

22- Harmon, Michael M., and Richard T. Mayer. (1986.) **Organization Theory for Public Administration.** Glenview, IL: Scott, Foresman.

23- Herranz, Joaquin, Jr. (2005.) **Network Management Strategies for Public Managers. Paper presented at the Eighth National Public Management Research Conference,** Los Angeles, September 29-October 1. http://pmranet.org [accessed August 17, 2006].

24- Hjern, Benny, and David O. Porter. (1981.) **Implementation Structures: A New Unit of Administrative Analysis.** Organization Studies 2(3): 220-33.

25- Hull, Christopher J., with Benny Hjern. (1987.) **Helping Small Firms Grow: An Implementation Approach.** New York: Croom Helm.

26- Huxham, Chris. (2003.) Theorizing Collaboration Practice. **Public Management Review** 5(3): 401-23.

27- Imperial, Mark T. (2005.) Using Collaboration as a Governance Strategy: Lessons from Six Watershed Management Programs. **Administration & Society** 37(3): 281-320.

28- Ingram, Helen. (1977.) **Policy Implementation through Bargaining: The case of Federal Grants-in-Aid. Public Policy** 25(4): 499-526.

29- Innes, Judith E., and David E. Booher. (1999.) Consensus Building and Complex Adaptive Systems: A Framework for Evaluating Collaborative Planning. **Journal of the American Planning Association** 65(4): 412-23.

30- Isett Kimberly Roussin, and Keith G. Provan. (2005.) The Evolution of Dyadic Intel-organizational Relationships in a Network of Publicly Funded Nonprofit Agencies. **Journal of Public Administration** Research and Theory 15(1): 149-65.

31- Keast, Robyn, Myrna P. Mandell, Kerry Brown, and Geoffrey Woolcock. (2004.) Network Structures: Working Differently and Changing Expectations. **Public Administration Review** 64(3): 363-71.

32- Kettl, Donald F. (1996.) Governing at the Millennium. In Handbook of Public Administration, 2nd ed., edited by James L. Perry, 5-18. San Francisco: **Jossey-Bass.**

33- Kickert, Walter J. M., and Joop F. M. Koppenjan. (1997.) **Public Management and Network Management: An Overview. In Managing Complex Networks,** edited by Walter J. M. Kickert, ErikHans Klijn, and Joop F. M. Koppenjan, 35-61. London: Sage Publications.

34- Kickert, Walter J. M., Erik-Hans Klijn, and Joop F. M. Koppenjan. (1997.) **Introduction: A Management Perspective on Policy Networks. In Managing Complex Networks,** edited by Walter J. M. Kickert, Erik-Hans Klijn, and Joop F. M. Koppenjan, 1-13. London: Sage Publications.

35- Koppenjan, Joop, and Erik-Hans Klijn. (2004.) **Managing Uncertainties in Networks.** London: Routledge.

36- Lipnack, Jessica, and Jeffrey Stamps. (1994.) **The Age of the Network.** New York: Wiley.

37- Mandell, Myrna P (1984.) **Application of Network Analysis to the Implementation of a Complex Project.** Human Relations 37(8): 659-79.

38- Mandell, Myrna P., and Toddi A. Steelman. (2003.) Understanding What Can Be Accomplished through Interorganizational Innovations: The Importance of Typologies, Context, and Management Strategies. **Public Management Review** 5(2): 197-224.

39- McGuire, Michael. (2002.) Managing Networks: Propositions on What Managers Do and Why They Do It. Public **Administration Review** 62(5): 599-609.

___. 2003. Is It Really So Strange? **A Critical Look at the "Network Management is 40- Different from Hierarchical Management" Perspective.** Paper presented at the Seventh National Public Management Research Conference, Washington, DC, October 9-11. http://pmranet.org [accessed August 17, 2006].

41- Meier, Kenneth J., and Laurence J. O'Toole. (2003.) Public Management and Educational Performance: The Impact of Managerial Networking. **Public Administration Review** 63(6): 689-99.

42- ___. (2005.) Managerial Networking: Issues of Measurement and Research Design. **Administration & Society** 37(5): 523-41.

43- Milward, H. Brinton, and Keith G. Provan. (2003.) Managing the Hollow State: Collaboration and Contracting. **Public Management Review** 5(1): 1-18.

44- Moynihan, Donald P. (2005a.) **The Use of Networks in Emergency Management.** Paper presented at the Annual Meeting of the American Political Science Association, September 1-4, Washington, DC. www.apsanet.org/section_610.cfm [accessed August 17, 2006].

45- ___. (2005b.) **Leveraging Collaborative Networks in Infrequent Emergency Situations.** Washington, DC: IBM Center for the Business of Government.

46- O'Toole, Laurence J. (1985.) **Diffusion of Responsibility: An Interorganizational Analysis. In Policy Implementation in Federal and Unitary Systems,** edited by Kenneth Hanf and Theo. A. J. Toonen, 201-25. Dordrecht, Netherlands: Martinus Nijhoff.

47- ___. (1988.) Strategies for Intergovernmental Management: Implementing Programs in Intergovernmental Management. **International Journal of Public Administration** 11(4): 181-210.

48- ___. (1996.) Hollowing the Infrastructure: Revolving Loan Programs and Network Dynamics in the American States. **Journal of Public Administration Research and Theory** 6(2): 225-42.

49- ___. (1997.) Treating Networks Seriously: Practical and Research-Based Agendas in Public Administration. **Public Administration Review** 57(1): 45-52.

50- O'Toole, Laurence J., and Kenneth J. Meier. (1999.) Modeling the Impact of Public Management: Implications of Structural Context. **Journal of Public Administration Research and Theory** 9(4): 505-26.

51- ___. (2004.) Desperately Seeking Selznick: Cooptation and the Dark Side of Public Management in Networks. **Public Administration Review** 64(6): 681-93.

52- O'Toole, Laurence J., Kenneth J. Meier, and Scan Nicholson-Crotty. (2005.) Managing Upward, Downward, and Outward: Networks, Hierarchical Relationships, and Performance. **Public Management Review** 7(1): 45-68.

53- Powell, Walter W. (1990.) **Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization. In Research in Organizational Behavior,** vol. 12, edited by Barry M. Staww and Larry L. Cummings, 295336. Greenwich, CT: JAI Press.

54- Pressman, Jeffrey L. (1975.) **Federal Programs and City Politics: The Dynamics of the Aid Process in Oakland.** Berkeley: University of California Press.

55- Pressman, Jeffrey L., and Aaron Wildavsky. (1973.) Implementation. Berkeley: **University of California Press.**

56- Provan, Keith G., and Patrick Kenis. (2005.) **Modes of Network Governance and Implications for Network Management and Effectiveness.** Paper presented at the Eighth National Public Management Research Conference, Los Angeles, September 29-October 1. http://pmranet.org [accessed August 17, 2006].

57- Provan, Keith G., and H. Brinton Milward. (1995.) **A Preliminary Theory of Interorganizational Effectiveness:** A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems. Administrative Science Quarterly 40(1): 1-33.

58- Radin, Beryl A., Robert Agranoff, Ann O'M. Bowman, C. Gregory Buntz, J. Steven Ott, Barbara S. Romzek, and Robert H. Wilson. (1996.) New Governance for Rural America: Creating intergovernmental Partnerships. Lawrence: **University Press of Kansas.**

59- Scharpf, Fritz. (1978.) **Interorganizational Policy Studies: Issues, Concepts, and Perspectives. In Interorganizational Policy Making: Limits to Coordination and Central Control,** edited by Kenneth Hanfand Fritz W. Scharpf, 345-70. London: Sage Publications.

60- Schneider, Mark, John Scholz, Mark Lubell, Denisa Mindruta, and Matthew Edwardsen. (2003.) Building Consensual Institutions: Networks and the National Estuary Program. **American Journal of Political Science** 47(1): 143-58.

61- Stoker, Gerry. (2006.) Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? **American Review of Public Administration** 36(1): 41-57.

62- Teisman, Geert R., and Erik-Hans Klijn. (2002.) Partnership Arrangements: Governmental Rhetoric or Governance Scheme? **Public Administration Review** 62(2): 197-205.

63- Thacher, David. (2004.) Interorganizational Partnerships as Inchoate Hierarchies: A Case Study of the Community Security Initiative. **Administration & Society** 36(1): 91-127.

64- Vangen, Siv, and Chris Huxham. (2003.) Nurturing Collaborative Relations: Building Trust in Interorganizational Collaboration. **Journal of Applied Behavioral Science** 39(1): 5-31.

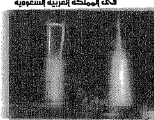
65- Williams, Paul. (2002.) The Competent Boundary Spanner. **Public Administration** 80(1): 103-24.

66- Zaheer, Akbar, Bill McEvily, and Vincenzo Perrone. (1998.) **Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance.** Organization Science 9(2): 141-59.

من الإصدارات الجديدة للمعهد







إعداد
طارق حسن محمد الأمين

بحث

مؤشر رضا المستفيدين عن الخدمات البريدية بمدينة الرياض

إعـــــــداد: طارق حسن محمد الأمين

الناشـــــــر: معهد الإدارة العامة

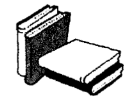
سـنـة النشـــر: ١٤٢٨هـ

عدد الصفحات: ١٧٦ صفحة

إن البريد السعودى وما تبعه من وكالات بريدية خاصة يعد ركيزة من الركائز الداعمة للاقتصاد السعودى. وقد تميز البريد السعودى بالجودة العالية فى تقديم الخدمات البريدية للمواطن السعودى والمقيم على حد سواء، ولكنه يواجه مشكلة المنافسة مع الجهات الأجنبية الناقلة مثل DHL، فيدكس، أرامكس، وخاصة بعد انضمام المملكة العربية السعودية إلى منظمة التجارة العالمية. وعليه يتطلب الأمر سنوياً قياس رضا المستفيدين عن خدماته؛ سعياً وراء تحسين الخدمات وتلمس احتياجات مراجعى الخدمات.

إن هدف هذا البحث هو التعرف على مؤشر رضا المستفيدين عن خدمات البريد السعودى وما تبعه من وكالات بريدية خاصة فى مدينة الرياض، وذلك من خلال قياس سبعة محاور لهذا المؤشر، وهى: مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات، ومستوى الإدراك الحسى للمستفيدين لجودة الخدمات، ومستوى توقعات المستفيدين لجودة الخدمات قبل الاستفادة منها، وثقة المستفيدين فى الخدمات، ومستوى الإدراك الحسى للمستفيدين لقيمة الخدمات، ومستوى تعامل المؤسسة والوكالات مع شكاوى المستفيدين من الخدمات، ومستوى جودة عناصر الخدمة مثل: أماكن الانتظار، سرعة الإجراءات،... إلخ. كما تعرف البحث على مؤشر رضا المستفيدين عن خدمات الجهات الأجنبية الناقلة باعتبارها مجموعة واحدة ضابطة إثراءً للأداء المقارن، وسعياً وراء التعرف على الفجوات والثغرات التى قد تنشأ بين المستفيدين وكل من مؤسسة البريد السعودى والوكالات البريدية الخاصة والعمل على سدها بوضع الإستراتيجيات والخطط المناسبة.

من الإصدارات الجديدة للمعهد



بحث



رضاء العملاء
من جودة الخدمات المقدمة من
الخطوط الجوية العربية السعودية
على الرحلات الداخلية

رضاء العملاء عن جودة الخدمات المقدمة من الخطوط الجوية العربية السعودية على الرحلات الداخلية

إعـــــــداد: سعد بن عويض الحارثي

عبدالوهاب بن نفيع السلمي

الناشـــــر: معهد الإدارة العامة

سـنة النشــر: ١٤٢٨هـ

عدد الصفحات: ٢٠٠ صفحة

لقد أظهرت الدراسات والبحوث التسويقية أن قدرة المنظمات على المحافظة على عملائها واستقرار أسـواقها ونجاحها فى المنافســة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرتها على تحقيق درجات عالية من رضاء العملاء.

لذلك فإن المنظمات – فى سعيها الدؤوب لكسب رضاء العملاء – يجب عليها أن تحدد فى منتجاتها – بدقة متناهية – تلك العوامل والخصائص التى تضيف منفعة حقيقية للعملاء، وترفع مستوى رضائهم. ولكى تستطيع تلك المنظمات تحديد العوامل التى تسبب الرضاء أو عدم الرضاء؛ لابد من دراسة توقعات العملاء للمنفعة التى تقدمها الخدمة ودرجة الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر جودة الخدمة.

ولقـد تبنـى هذا البحث هذا الاتجاه؛ إذ تم قياس جودة الخدمات التى تقدمها الخطوط السـعودية علـى الرحلات الداخلية، وتم تحليـل الفجوة بين إدراك العملاء وتوقعاتهم لأهمية كل عنصر من عناصر جودة هذه الخدمات ومستوى الأداء الفعلى لها، وحدَّد البحث أوجه القصور والضعف فى جوانب الخدمة؛ لأن الخطوط السـعودية في حاجة كبيرة إلى معرفة آراء واتجاهات عملائها نحو الخدمات التى تقدمها على الرحلات الداخلية؛ خصوصاً بعد توجه الدولة فعلياً لتحرير قطاع النقل الجوى الداخلى بالسـماح للشركات الوطنية بالاستثمار فى هذا القطاع.

ويعد هذا البحث مفيداً لصانعى القرارات فى الخطوط السعودية لاتخاذ قرارات جريئة تتعلق بضبط جودة الخدمة وتحسـينها، وتبنى خطط وسياسات تسـويقية أكثر فعالية تجاه عملائها الحاليين، وكسب مزيد من العملاء الجدد.

قسيمة اشتراك

يرجى اعتماد اشتراكي في الدورية لمدة:

☐ سنة واحدة ☐ سنتين ☐ ثلاث سنوات ☐ خمس سنوات

الاسم: ....

المهنة / الوظيفة: ....

العنوان: .... هاتف: ....

مرفق شيك مصدق بمبلغ (..............................) مقبول الدفع لمعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، وهو يمثل القيمة عن مدة الاشتراك.

التاريخ: / / التوقيع: ....

تعاد هذه القسيمة إلى:

الإدارة العامة للطباعة والنشر معهد الإدارة العامة - ١١١٤١ المملكة العربية السعودية

ملاحظة: في حالة تغيير العنوان يرجى الإخطار بالعنوان الجديد.

PUBLIC ADMINISTRATION

Subscription Form

I would like to subscribe to your journal for:

☐ one year ☐ two years ☐ three years ☐ five years

Name: ....

Organization: ....

Address: ....

Please find a bank draft for $ ...., payable to the IPA, Riyadh, Saudi Arabia, in payment for this subscription.

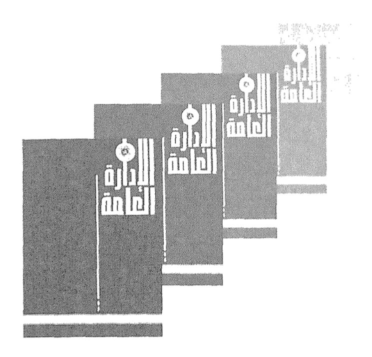
City .... State .... Zipcode: .... Telephone: ....

Date: .... / .... / 20 .... Signature: ....

Order Address: Institute of Public Administration, General Department of Printing and Publishing
Riyadh 11141 Saudi Arabia
Please notify if postal address changes.



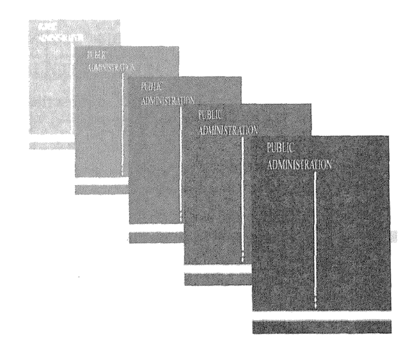
مركز البحوث



دورية علمية متخصصة ومحكمة
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة
الرياض - المملكة العربية السعودية



Research Center



A professional Quarterly journal
published by
the Institute of Public Administration
Riyadh, Saudi Arabia

● **ثمن العدد:**

- فـي المملكة العربية السعودية وبقية الـدول العربية الأخرى: ١٠ ريالات أو ما يعادلها بالدولار.
- خارج البلاد العربية : ٤ دولارات.

● **الاشتراكات السنوية:**

الاشتراكات	لمدة سنة	لمدة سنتين	لمدة ثلاث سنوات	لمدة خمس سنوات
❖ الأفـراد:				
- فى المملكة العربية السعودية.	٤٠ ريالاً	٧٠ ريالاً	١٠٠ ريالاً	١٥٠ ريالاً
- فى البلاد العربية بالريال أو ما يعادله بالدولار.	٤٥ ريالاً	٨٠ ريالاً	١١٥ ريالاً	١٨٠ ريالاً
- فى البلاد الأخرى.	١٦ دولارًا	٣٠ دولارًا	٤٤ دولارًا	٧٠ دولارًا
❖ المؤسسات:				
- فى المملكة العربية السعودية.	٨٠ ريالاً	١٥٠ ريالاً	٢٢٠ ريالاً	٣٥٠ ريالاً
- فى البلاد الأخرى.	٢٨ دولارًا	٥٠ دولارًا	٧٤ دولارًا	١٠٠ دولار

توجه المراسلات المتعلقة بالاشتراك فى الدورية إلى العنوان التالى:
الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١، المملكة العربية السعودية
مدير عام الإدارة العامة للطباعة والنشر - هاتف: ٤٧٧٨٩٤٠
إدارة النشر - هاتف: ٤٧٤٥٢٨٦ أو ٤٧٤٥٤٥٦ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤٢
E-Mail : publish@ipa.edu.sa

• Price Per Issue:

- Saudi Arabia and other Arab countries (10) Saudi Riyals or equivalent in U. S. Dollars .
- Other countries (4) U. S. Dollars .

• Subscriptions:

Subscription	One Year	Two Years	Three Years	Five Years
*** Individuals :**				
- Saudi Arabia	40 Riyals	70 Riyals	100 Riyals	150 Riyals
- Arab countries (or equivalent in U. S. Dollars) .	45 Riyals	80 Riyals	115 Riyals	180 Riyals
- Other countries	16 U. S. Dollars	30 U. S. Dollars	40 U. S. Dollars	70 U. S. Dollars
*** Institutions :**				
- Saudi Arabia	80 Riyals	150 Riyals	220 Riyals	350 Riyals
- Other countries	28 U. S. Dollars	50 U. S. Dollars	74 U. S. Dollars	100 U. S. Dollars

* Correspondence for subscription should be addressed to :
General Department for Printing and Publishing
P. O. Box 205, Riyadh 11141, Saudi Arabia.
* Publication Department Tel. : 4745456 - 4745286 - Fax : 4745542
E-Mail : publish@ipa.edu.sa

Abstract

Difficulties Encountering and Hindering the Combating of Computer and Internet Crimes

Dr. Osama Ghanem Al-Obaidy (J.S.D)

This paper discusses computer and internet crimes, and the difficulties facing the Combating of these crimes.

Computer and Internet crimes affect the national economy and security of countries around the world. The rapid emergence of Computer Technologies and the exponential expansion of the internet have spawned a variety of new, technology–specific criminal behaviors.

Criminals can commit these crimes using computers connected to the internet without even having to leave their homes, and without leaving a trace or evidence leading to their arrest and prosecution. This paper deals with the difficulties and problems that face the successful combating of computer and internet crimes.

• This paper defines the computer and internet in the first part.

• The second part deals with some computer and internet crimes that are committed against persons.

• The third part discusses computer and internet crimes committed against property.

• The fourth and last part deals with difficulties encountered in combating computer and internet crimes, such as lack of detection, victim's reluctance to report incidents for fear of losing customer confidence, difficulties in gathering evidence of computer and internet crimes, and law enforcement's lack of experience in dealing with computer and internet crimes.

Abstract

The Public Sector Audit in Saudi Arabia: the Perceptions of the Auditors at the General Auditing Bureau

Dr. Ahmed A. Al-Qarni

This study aims to investigate the perceptions of the Saudi Arabia General Auditing Bureau's (GAB) auditors with respect to a number of issues related to GAB and the way it is conducting its work. To achieve this, a questionnaire was utilized using 21 statements covering four parts: GAB's role and responsibility, GAB's independence, GAB's report, and audit evidence. A total of 150 questionnaires were distributed, from which 106 were collected and usable, representing a response rate of 63 percent. The statistical analysis revealed, among other things, that (1) GAB's auditors showed a good understanding of GAB's role and responsibilities, (2) GAB's report should be available to the public, (3) the reason behind the ignorance of the public regarding the main role of GAB's responsibilities is that the report is not available to the public, and (4) the auditors face a pressure which prevents them from performing their job properly. Based on the findings of the study, some recommendations are provided.

Abstract

Analysis of Organizational and Personal Factors Affecting Self-Esteem in Work Settings

Mohammed A. Albakr (Ph. D.,)

Psychological health of the individual is an essential matter for organizational efficiency and effectiveness. With this in mind, this paper has two objectives: One is to asses and evaluates employee self-esteem. The second is to shed light on psychological and organizational factors that affect self-esteem in an organizational setting. The findings indicate that the distribution of self-esteem scores for the study sample are skewed toward having high self-esteem. Moreover, the research findings attest a model that included four main structural factors affecting employee's self-esteem; work autonomy, upward mobility, socioeconomic status and the duration of being in the current position. Thus, those variables are the most important to the employee's self-esteem. In the model, work autonomy appears to have a higher effect than the rest of the variables. Hence, the research findings are consistent with previous research on this subject.

CONTENTS	Page

PUBLIC ADMINISTRATION

• Volume Forty Eight
• Issue Number 1

*** Correspondence:**

Correspondence concerning editing should be addressed to:
Editor, *Public Administration,* Institute of Public Administration, P. O. Box 205, Riyadh, Saudi Arabia.
Fax: 4792136

PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal
published by
The Institute of Public Administration,
Riyadh, Saudi Arabia

ISSN : 0256 - 9035

CONTENTS:

• Volume Forty Eight • Number 1 • Muharram 1429 • Jan. 2008

PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal
published by
the Institute of Public Administration,
Riyadh, Saudi Arabia

CONTENTS :

● **Volume Forty Eight** ● **Number 1** ● **Muharram 1429** ● **Jan. 2007**

ص. ب. ٢٠٥ - الرياض ١١١٤١

تم التصميم والإخراج الفنى والطباعة فى الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة ١٤٢٩هـ